

PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATÓLICA DEL ECUADOR-MATRIZ

FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y CONTABLES

**TRABAJO DE TITULACIÓN DE GRADO PREVIO LA OBTENCIÓN
DEL TÍTULO DE INGENIERA COMERCIAL**

**PLAN DE MARKETING DIRIGIDO
AL COMPLEJO TURÍSTICO URKUSUMAK UBICADO
EN LA RESERVA ECOLÓGICA LOS ILINIZAS
EN LA PROVINCIA DE PICHINCHA 2018**

MARÍA JOSÉ CHARRO MONTERO

DIRECTOR: MGTR. VICENTE TORRES

**LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:
GESTIÓN Y ESTRATEGIA DE MARKETING**

QUITO, MARZO 2018

DIRECTOR DE DISERTACIÓN:

Mgtr. Vicente Torres

INFORMANTES:

Mgtr. Juan Carlos Latorre

Mgtr. Roberto Fernando Ordoñez Guerrero

DEDICATORIA

A Dios que siempre ha sido una luz en mi camino, por otorgarme la sabiduría y la perseverancia necesaria para cumplir mis metas propuestas y culminar exitosamente esta etapa de mi vida.

A mis padres, por su gran ejemplo, por su amor infinito, por su esfuerzo y dedicación incondicional que me brindan, han logrado que culminen mis estudios universitarios por lo cual viviré eternamente agradecida.

María José

AGRADECIMIENTO

En primer lugar agradezco a Dios, quien me ha permitido alcanzar una meta más, también a mi madre quien ha sido un pilar fundamental en mi vida me ha dejado grandes valores y enseñanzas; a mi padre quien se ha esforzado día tras día y ha estado presente en las etapas más importantes de mi vida; a mis amigos quienes me han apoyado incondicionalmente y que colaboraron de distintas maneras en el desarrollo de este proyecto; a mis profesores quienes impartieron todos sus conocimientos en mi carrera, en especial a mi director por la orientación recibida.

María José

ÍNDICE

INTRODUCCIÓN	1
1 ANTECEDENTES Y ANÁLISIS SITUACIONAL	2
1.1 Antecedentes	2
1.1.1 Descripción general de la empresa.....	2
1.1.2 Declaración de la misión y visión	3
1.2 Análisis Interno	3
1.2.1 Metas y objetivos de marketing actuales	3
1.2.2 Estrategia y desempeño de marketing actuales	4
1.2.3 Recursos organizacionales actuales	5
1.2.3.1 Recursos Humanos.....	5
1.2.3.2 Aspectos Financieros	5
1.2.4 Relaciones Proveedores	6
1.2.5 Descripción de los servicios.....	6
1.2.5.1 Servicios.....	6
1.2.5.2 Precio.....	8
1.2.5.3 Plaza	8
1.2.5.4 Promoción	10
1.2.6 Revisión de temas culturales y estructurales actuales.....	11
1.2.6.1 Cultura organizacional	11
1.3 Análisis entorno externo	12
1.3.1 Competencia.....	12
1.3.1.1 Competidores dentro de la reserva.....	12
1.3.1.2 Competidores colindantes a la reserva ecológica.....	14
1.3.2 Crecimiento y estabilidad económica	16
1.3.3 Tendencias políticas	23
1.3.4 Aspectos tecnológicos.....	24
1.3.5 Asuntos jurídicos y reglamentarios.....	25
1.3.6 Tendencias socioculturales.....	26

2	MATRIZ FODA Y ANÁLISIS ESTRATÉGICO	28
2.1	Análisis de la matriz FODA	28
2.1.1	Fortalezas	28
2.1.2	Debilidades.....	29
2.1.3	Oportunidades	29
2.1.4	Amenazas	31
2.2	Análisis de la estrategia FODA.....	32
2.3	Desarrollo de ventajas competitivas.....	33
2.4	Desarrollo de un enfoque estratégico	34
2.5	Metas y objetivos de marketing	35
3	INVESTIGACIÓN DE MERCADOS	38
3.1	Investigación cuantitativa.....	38
3.1.1	Encuesta	38
3.1.1.1	Objetivos de la encuesta.....	38
3.2	Segmentación	39
3.2.1	Hábitos y preferencias de compra	40
3.2.2	Criterios de segmentación	41
3.2.3	Tamaño de la muestra	42
3.2.4	Tabulación de las encuestas	43
3.2.5	Hallazgos generales de las encuestas	52
4	ESTRATEGIA Y MIX DE MARKETING.....	54
4.1	Plan de marketing.....	54
4.1.1	Estrategia genérica de marketing	54
4.1.2	Nombre de marca y diseño de logotipo.....	54
4.1.3	Slogan.....	55
4.1.4	Estrategia de diferenciación respecto a competidores	56
4.2	Estrategia de servicio	59
4.2.1	Atención privilegiada a clientes frecuentes.....	69
4.3	Estrategia de fijación de precios	69
4.3.1	Estrategia general de precios.....	69
4.3.2	Fijación de precio de nuevos servicios.....	70
4.3.3	Fijación de precios servicios existentes	73

4.3.4	Paquetes turísticos acorde a cada segmento.....	74
4.3.5	Comparación precios competencia	76
4.3.6	Precios diferenciales.....	77
4.4	Plaza	77
4.4.1	Estrategia de distribución y cadena de suministro	78
4.5	Estrategias de comunicaciones integradas de marketing	81
4.5.1	Objetivos de CIM y presupuesto.....	81
4.5.2	Presupuesto	82
4.5.3	Estrategia de publicidad	82
4.5.4	Publicidad.....	83
4.5.5	Promoción de ventas	89
5	PLAN DE IMPLEMENTACIÓN DE MARKETING	93
6	PLAN DE EVALUACIÓN Y CONTROL	96
7	ASPECTOS FINANCIEROS.....	97
7.1	Calculo de ROI de marketing.....	97
7.2	Indicadores de rentabilidad	99
7.3	Proyección sin el plan de marketing	101
7.4	Proyección con el plan marketing	103
8	CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	106
8.1	Conclusiones	106
8.2	Recomendaciones.....	107
	BIBLIOGRAFÍA	108
	ANEXOS.....	113
	ANEXO 1.....	114

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1:	Mapa ubicación complejo turístico Urkusumak	10
Figura 2:	Logo Urkusumak	11
Figura 3:	Ingreso de Turistas Internacionales por Región.....	17
Figura 4:	Origen de Turistas que visitan Ecuador 2014.....	17
Figura 5:	Balanza del Sector Turístico	18
Figura 6:	Ingreso y Egreso de divisas por concepto de turismo.....	19
Figura 7:	Potencial para el desarrollo turístico.....	21
Figura 8:	Aceptación de viaje hacia la sierra ecuatoriana	43
Figura 9:	Porcentaje según demanda de servicio	49
Figura 10:	Logo Urkusumak	55
Figura 11:	Matriz BCG de cartera de la empresa	57
Figura 12:	Ubicación complejo Urkusumak.....	78
Figura 13:	Canal de distribución directo	79
Figura 14:	Canal de distribución con nivel de intermediario	80
Figura 15:	Descripción de operadoras turísticas	80
Figura 16:	Relación entre el ciclo del vida del producto y matriz BCG	81
Figura 17:	Diseño Pagina Web.....	85
Figura 18:	Diseño Pagina Web.....	86
Figura 19:	Redes sociales propuestas de Urkusumak.....	87
Figura 20:	Fan Page de Facebook	88
Figura 21:	Modalidad anfitrión Airbnb	89
Figura 22:	Elementos de control y evaluación	96

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1:	Tarifa de servicios actuales Urkusumak	8
Tabla 2:	Significado Urkusumak	10
Tabla 3:	Competencia que comparte la reserva ecológica.	13
Tabla 4:	Competidores directos en áreas protegidas colindantes	15
Tabla 5:	Cuadro otros competidores	16
Tabla 6:	Balanza Turística Ingreso y Egreso por Concepto de Turismo	18
Tabla 7:	Inventario del Sector Turismo 2013	22
Tabla 8:	Análisis de la Estrategia FODA.....	32
Tabla 9:	Cuadro segmentación con variables	42
Tabla 10:	Porcentaje de acuerdo compañía y edad	44
Tabla 11:	Porcentaje de frecuencia con relación a edad	45
Tabla 12:	Porcentaje de acuerdo a edad y medio de transporte	45
Tabla 13:	Porcentaje de razón de uso y edad	46
Tabla 14:	Porcentaje de género y edad	46
Tabla 15:	Porcentaje de factores relevantes en la estadía del complejo	47
Tabla 16:	Porcentaje de aceptación de comida con respecto a edad.....	47
Tabla 17:	Porcentaje según demanda de línea de comunicación	48
Tabla 18:	Porcentaje según preferencia de facilidades	50
Tabla 19:	Porcentaje según aceptación de entrenamiento de disciplinas.....	50
Tabla 20:	Porcentaje según motivación o incentivo de concursos.....	51
Tabla 21:	Porcentaje según aceptación de suvenires ecológicos	51
Tabla 22:	Porcentaje de aceptación de yoga	52
Tabla 23:	Significado de la palabra Urkusumak.....	54
Tabla 25:	Tarifa Yoga.....	71
Tabla 26:	Tarifa Suvenires Ecológicos	72
Tabla 27:	Tarifa ampliación de menú	72
Tabla 28:	Tarifa renta camping.....	72
Tabla 29:	Tarifa actualizada de servicios existentes	73
Tabla 30:	Paquete Turístico para el segmento juvenil por persona	74
Tabla 31:	Paquete Turístico para el segmento familiar por persona.....	74
Tabla 32:	Resumen tarifas actuales y propuestas.....	75

Tabla 33: Comparación precios de competencia	76
Tabla 34: Implementación de actividades tácticas de marketing.....	94
Tabla 35: Implementación de actividades tácticas de marketing.....	95
Tabla 36: Calculo de ROI de Marketing años proyectados	97
Tabla 37: Indicadores de Rentabilidad.....	99
Tabla 38: Flujo Efectivo Operativo	99
Tabla 39: Síntesis de indicadores de rentabilidad.....	100
Tabla 40: Proyección sin el plan de marketing.....	101
Tabla 41: Proyección con el plan de marketing.....	103

RESUMEN EJECUTIVO

Ecuador al ser un país pluricultural y exquisitamente diverso que alberga paisajes inigualables extendidos en sus cuatro regiones. Ecuador es considerado como uno de los países más privilegiados por su potencial turístico debido a todos sus recursos naturales y culturales que le caracteriza. Aproximadamente la quinta parte del territorio nacional pertenece a áreas protegidas o reservas, en particular la sección volcánica de la Cordillera de los Andes. En los últimos años se ha puesto especial énfasis en el desarrollo económico de la industria del turismo, por lo que se pretende impulsar y fortalecer esta actividad dentro del país.

El presente disertación ha propuesto el desarrollo estrategias de marketing para el complejo turístico “Urkusumak” radicado en el cantón Mejía, más conocido como “El valle de los 9 volcanes”, específicamente ubicado al pie de los nevados los Ilinizas. Esta empresa dedicada al turismo ofrece una variedad de servicios de entretenimiento y esparcimiento propios de montaña para los visitantes nacionales como internacionales, cuyo objetivo principal es convertirse en la primera referencia turística en la segunda zona correspondiente a la reserva ecológica Ilinizas, incrementar su nivel de ventas a través de la captación de clientes nuevos y consolidar relaciones con ellos a largo plazo.

El trabajo investigativo se compone de 7 capítulos en los cuales se estudiará el mercado y otras variables con el propósito de alcanzar los objetivos señalados.

A partir de elaborar un análisis situacional interno y externo del medio en que se desenvuelve la empresa, se identificó las variables que tiene mayor incidencia en el desempeño de la empresa mediante un análisis de la matriz FODA, la cual contribuyó a escoger correctamente el direccionamiento estratégico apropiado para la empresa como sus objetivos y metas.

Continuando con el estudio, se ejecutó una investigación de mercado, en la cual se realizó una segmentación de mercado determinando los clientes potenciales quienes están dispuestos a visitar la sierra andina y participar dentro de los servicios que proporciona Urkusumak. Esta investigación cuantitativa permitió reconocer cuales son los aspectos

más relevantes, formas de comunicación más efectivas para los clientes como también la aceptación de nuevas ideas o servicios que planean formar parte de la empresa a futuro.

Como cuarto punto se procede a elaborar el Plan de Marketing con los resultados emitidos por las encuestas. Dentro del contenido del plan se formula las estrategias más propicias y favorables en cada variable del marketing mix para según la mejor gestión de la empresa.

Posteriormente, se crea un plan de implementación y control de las actividades de marketing que se planifican poner en marcha, este plan aborda el tiempo límite, la persona o departamento responsable de la ejecución de cada acción táctica con la finalidad de garantizar el éxito de la estrategia de marketing deseada.

Finalmente, se realiza un análisis financiero presentado la inversión en marketing realizada, su financiamiento, la proyección de ingresos, gastos reflejados en el estado de resultados; posteriormente se mide la rentabilidad de sus implicaciones a través de dos indicadores financieros principales ROI y VAN que demuestran la viabilidad del proyecto de inversión.

INTRODUCCIÓN

Durante los últimos años Ecuador cada vez más es reconocido como un país con una inmensa biodiversidad debido a su ubicación en la mitad del planeta, a pesar de su reducido territorio posee una alta concentración de flora y fauna por metro cuadrado. De esta manera, se ha impulsado esta industria que aporta a la dinamización la economía ecuatoriana. Parte de esta aglomeración de especies de plantas y animales albergan las áreas protegidas o reservas ecológicas situadas en varias de las regiones del país.

Urkusumak complejo turístico perteneciente al sector turístico, se realiza un análisis de su entorno para conocer los competidores actuales y potenciales, oportunidades existentes así como también sus mayores fortalezas y debilidades, la percepción de los clientes sobre los servicios actuales y los próximos servicios que formarían parte de la empresa, entre otras necesidades que aún no han sido satisfechas.

Una vez, de ser identificada los objetivos se procede a seleccionar un enfoque estratégico para la empresa, cuyo direccionamiento ayudará a establecer las estrategias principales que se alinean con las metas del complejo.

La importancia del proyecto propuesto es potenciar los recursos naturales como materiales que dispone la empresa con el objetivo de convertirse en el primer lugar turístico de la zona dos en la reserva los Ilinizas por medio de la captación de clientes potenciales y maximizar su rentabilidad.

1 ANTECEDENTES Y ANÁLISIS SITUACIONAL

1.1 Antecedentes

Ecuador abarca 51 reservas naturales o áreas protegidas dispersas en las cuatro regiones del país, ocupando en el 20% de la superficie ecuatoriana. Antiguamente, los ancestros ecuatorianos creían que los Ilinizas una vez constituyeron una sola elevación debido al paso del tiempo y las erupciones constantes partieron la cumbre en dos picos afilados (Ministerio del Ambiente, 2015). De acuerdo al cuadro estadístico sobre el registro de visitas elaborado por el Sistema de Áreas Protegidas del Ecuador en el año 2017, indica que la Reserva Ecológica los Ilinizas se encuentra dentro las 4 áreas protegidas más visitadas en todo el Ecuador (Áreas Protegidas Sierra Centro, 2016). Es importante señalar que un porcentaje significativo de la cantidad de turistas corresponde a visitas nacionales, lo que quiere decir que las personas ecuatorianas cada vez están mayormente inmiscuidas en el turismo nacional y aprecian los recursos y atributos propios del país.

Además, según el informe emitido por el Ministerio del Ambiente publicó que 96, 364 turistas nacionales y extranjeros visitaron las áreas protegidas durante el feriado de agosto 2016. Del total mencionado acudieron 7, 115 personas a la Reserva Los Ilinizas. Lo que quiere decir que existe una gran afluencia de personas acercándose a este lugar gracias a sus cautivadores atributos naturales. Afortunadamente, el complejo turístico Urkusumak, que es la empresa que se está analizando, oferta actividades propias de montaña debajo del nevado los Ilinizas.

1.1.1 *Descripción general de la empresa.* Urkusumak es una hacienda que cuenta con un terreno de 48 hectáreas, de las cuales 6 hectáreas, dedica 100% al turismo. Presta servicios de alojamiento, actividades deportivas y entretenimiento propio de montaña debido a su ubicación en la región sierra dentro la reserva ecológica los Ilinizas. La empresa funciona cerca de 3 años ofreciendo sus instalaciones para visitantes nacionales como internacionales quienes disfrutan de la naturaleza a través de actividades culturales y esparcimiento.

1.1.2 Declaración de la misión y visión

MISIÓN

La misión del complejo turístico URKUSUMAK es brindar a sus clientes la mejor alternativa de entretenimiento en actividades al aire libre propias de montaña y de alojamiento, aprovechando los atributos naturales de nuestro país, brindando un servicio de calidad que satisfaga las expectativas e intereses de quienes nos visiten, turistas nacionales e internacionales, sin olvidar el compromiso asumido con empleados, proveedores y el medio ambiente, siendo una empresa seria que se rige a los estándares y normas de la reserva ecológica los Ilinizas, alcanzando un incremento de ventas de un 10% cada año (Sánchez H. , 2016).

VISIÓN

La visión del complejo turístico URKUSUMAK, es ser el principal referente en alojamiento y entretenimiento en actividades propias del ámbito campestre, tanto en la reserva ecológica Los Ilinizas como en otras reservas similares. Ser reconocida a nivel nacional e internacional por la calidad, innovación, y los más altos estándares de servicio al cliente, en el negocio de entretenimiento en actividades propias del ámbito campestre. Ser reconocidos por el compromiso social que asumimos desde el primer día, haciendo uso responsable de los recursos y áreas naturales, e impulsando el desarrollo de las comunidades aledañas, liderando la actividad turística de la zona en el 2021 (Sánchez H. , 2016).

1.2 Análisis Interno

1.2.1 *Metas y objetivos de marketing actuales.* La organización actualmente no tiene definido con exactitud cuáles son sus objetivos y metas de marketing (Méndez, 2014). Por lo que no están determinados claramente los segmentos de clientes objetivos para cada actividad, como ni tampoco las frecuencias mensuales de uso por cada uno de los servicios que puede proporcionar la hacienda. Lo que se conoce

es que alrededor de 60 turistas diarios visitan los Ilinizas diariamente y aproximadamente un 60% se dirige a Urkusumak.

Se dedica a crear eventos turísticos de montaña y ofrecer sus instalaciones para actividades como camping, cabalgatas, avistamiento de animales autóctonos, hiking, senderismo, pesca deportiva, fiestas campestres paseo en cuadrones y brindar un servicio de restaurante. Por supuesto, la hacienda está ubicada dentro de la reserva ecológica los Ilinizas.

Se planea edificar una hostería dentro de la hacienda Urkusumak, con el propósito de brindar mayor comodidad a los clientes, quienes son beneficiados para continuar con las actividades turísticas al día siguiente o simplemente descansar después de una larga jornada.

Los objetivos están relativamente alineados con la misión y visión corporativa, aunque hace falta desarrollar los mismos y añadir ciertas estrategias que soporten la consecución de la misión corporativa.

1.2.2 *Estrategia y desempeño de marketing actuales.* La organización está definida por una estrategia general de marketing basada en la frase “más por el mismo precio”, en otras palabras, mantener un precio similar al del mercado proporcionando un servicio personalizado con mejor calidad que satisfaga en mayor porcentaje al consumidor y supere a la competencia.

Desempeñan su promoción por medio de redes sociales, y su página propia en Facebook, en la cual se publica los eventos próximos (Muñoz, 2014). Mientras que, para fechas especiales, como son fiestas del chagra, se reparte volantes y se construye alianzas con personas autónomas del sitio para atraer más público. Cada fiesta se imprime alrededor de 1000 volantes por un costo de \$90.

El turismo es considerado una industria creciente o en vías de desarrollo, que además cuenta con el apoyo del gobierno ecuatoriano por lo que existe aumento de la demanda tanto a nivel nacional como internacional. Según un estudio realizado por el ministerio

de turismo, el sector turístico se ubica en la tercera posición en la economía ecuatoriana (Azqueta, 2007).

1.2.3 *Recursos organizacionales actuales*

1.2.3.1 *Recursos Humanos.* Los recursos humanos abarcan un número reducido de 3 empleados, quienes comprenden turnos por la mañana, tarde y noche con un día de descanso a la semana. Estas personas son responsables de vigilar y velar por los recursos de la hacienda. Estar atentos de cualquier anomalía en el territorio, mantener la hacienda en buenas condiciones y cuidar a los animales. Las 3 personas que forman parte del personal habitan dentro del complejo junto a su familia.

Para eventos especiales, se contrata personal externo para atender el restaurante, guías turísticos, personal especializado en paseo en cuadrones, jinetes, fiestas camperas.

1.2.3.2 *Aspectos Financieros.* Por otro lado, las relaciones financieras, la propiedad, planta y equipo está conformado por el terreno, cuyo valor comercial es de \$60 000. Cabe destacar que el propietario realizó una inversión de \$15 000 para remodelación de la estructura de cabañas e implementar ciertas instalaciones dentro del restaurante y establecimiento. El cobro por servicio de alojamiento, camping, pesca deportiva y otras actividades es efectuado ese instante. Normalmente, las reservas son ejecutadas con anticipación, como resultado se obtiene el pago por los servicios antes de llegar al complejo. Por consecuencia, las cuentas por pagar son liquidadas antes de cumplir los 30 días con los proveedores pertinentes. Mientras que los sueldos, beneficios de empleados e IESS son cancelados cada mes.

Como única deuda adquirida de \$15 000 corresponde a la inversión inicial, para la creación de instalaciones, activos biológicos, muebles y enseres, vehículos y equipos de computación, entretenimiento entre otros. Estos artículos son vitales para la inauguración del negocio.

1.2.4 *Relaciones Proveedores.* Existe una cantidad considerable de proveedores dentro de la zona del Chaupi para el turismo de montaña. La organización mantiene relaciones con el Mercado Mayorista de Machachi, el cual es conocido por su extensa variedad y opciones para el abastecimiento de productos alimenticios. En cuanto a adquisición de herramientas para bricolaje y construcción, posee convenios con la Ferretería Nueva York. Para compras de cárnicos y derivados, lo realiza directamente con Delicatesen Las Ventas en la ciudad de Sangolquí.

Normalmente se accede a descuentos y garantías de 1 año en ropa de cama, menaje y materiales de construcción por compras en grandes volúmenes con los proveedores del Chaupi.

1.2.5 *Descripción de los servicios*

1.2.5.1 *Servicios*

Paseo en bicicleta: Este deporte extremo se puede practicar por los distintos senderos del complejo por un lapso de 2 a 4 horas.

- Parada de la Virgen (Gruta de la Virgen De la Dolorosa colocada por los estudiantes del colegio San Gabriel).
- Nacimiento de una de las vertientes del agua de Guitig.
- Aguas termales, vertientes naturales de los nevados Ilinizas
- Cascada Huerta Sacha (Nacimiento de una cascada en medio de los nevados de los Ilinizas)
- Tan solo un breve paseo por las inmediaciones del complejo para conocer los alrededores.

Precio \$10

Cabalgata: Un guía nativo dirige la trayectoria del caballo junto a su jinete durante el día entero, recorriendo puntos destacados del complejo. Es aconsejable para personas con mayor experticia en este deporte.

Precio \$ 35

Paseo a caballo: Cumple la misma función de la cabalgata a diferencia que la duración es aproximadamente de una a dos horas, por lo tanto, el precio es más económico. Es recomendado para principiantes o novatos.

Precio \$10

Campamento: Los visitantes pueden ocupar las áreas verdes para instalarse en tiendas o carpas dentro del complejo. Las zonas de B&Q proporcionan un espacio para realizar fogatas.

Precio: \$ 35

Enduro: Es un deporte muy similar a motocross sin embargo, participan vehículos matriculados y cumplen con normas para transitar por vías públicas. Se forman eventos compuestos de recorridos o rutas establecidas por la organización en tiempos específicos. Entre las etapas contienen pruebas cortas cronometradas que requieren de habilidad, destreza y velocidad sobre la moto. Este evento es abierto y las personas pueden inscribirse a través de internet.

Precio: \$ 10

Paseos 4x4: Al igual que el enduro, los eventos 4x4 se promocionan en línea con recorridos establecidos, con un número limitado de 30 participantes por un lapso de 4 horas. Esta actividad permite disfrutar del contacto con la naturaleza y la adrenalina mientras conduce su vehículo.

Precio \$12

Pesca Deportiva: El complejo cuenta con dos lagunas donde se puede practicar esta actividad recreacional. Urkusumak cuenta con peces trucha que posteriormente pueden ser consumidos como alimento.

Precio: \$10

Senderismo: Esta actividad permite recorrer los diferentes cultivos que genera el complejo acompañada por la explicación de un nativo sobre el proceso de siembra y cosecha. Adicional, describe el proceso de producción de leche cruda comparado con el proceso mecanizado (Azqueta, 2007).

Precio \$5

Avistamiento de animales: Dispone de una granja infantil, casa del árbol y animales silvestres propios del complejo turístico.

Precio \$ 5

Fiestas Camperas: Urkusumak provee de las instalaciones dentro de la plaza de toros, la cual incluye una zona B&Q para asados y se proporciona 4 vaquillas para torear en el caso de novatos, mientras que para aficionados se otorga toros de lidia. No existe un número específico de personas.

Precio: \$300

Restaurante: Ofrece a los clientes comida típica de la región, conformado por una entrada, plato fuerte con una bebida.

Precio: \$10

1.2.5.2 Precio

Tabla 1: Tarifa de servicios actuales Urkusumak

Actividad	Precio	Duración	Participantes
Paseo en bicicleta	\$10 por persona	2-4 horas	30
Cabalgata	\$35 por persona	8 horas	10
Paseo a caballo	\$10 por persona	1-2 horas	15
Enduro	\$10 por persona	4 horas	30
Paseo 4x4	\$10 por persona	4 horas	30
Pesca Deportiva	\$10 por persona	2 horas	20
Senderismo	\$5 por persona	3-4 horas	30
Avistamiento de Animales	\$5 por persona	2 horas	30
Campamento	\$8 por persona	8 horas durante la noche	30
Fiestas Camperas	\$300 en total	8 horas	50
Restaurante	\$10 por persona	Almuerzo o desayuno	20

Elaboración propia

1.2.5.3 Plaza.

La Reserva Ecológica los Ilinizas ocupa las provincias de Pichincha, Cotopaxi. Su principal exponente son Los Ilinizas: el Iliniza Norte conocido también como Tioniza (5166 m.s.n.m) es símbolo de la hembra para la comunidad indígena y el Iliniza Sur

propriadamente Iliniza que representa a macho (5305 m.s.n.m.) (Destino Ecuador, 2018).

Juntos forman una barrera geológica importante por la captación de humedad proveniente de la costa que genera un sinnúmero de ríos como el Toachi y el Pilatón (Destino Ecuador, 2018).

Esta área protegida está dividida en cuatro secciones y es posible que la haya visitado sin darse cuenta. La más grande incluye un bloque largo al oeste del Quilotoa, donde nacen las vertientes y riachuelos que agua abajo alimentarán al río Toachi. La segunda zona, ubicada al noreste, es el bloque donde están los Ilinizas y el Corazón. El tercer bloque está al suroccidente, separado de la sección más grande por la carretera Latacunga – La Maná. El cuarto bloque es una especie de isla de 800 hectáreas que básicamente rodea la laguna del Quilotoa (Ministerio del Ambiente, 2015)

El complejo turístico está ubicado precisamente dentro la Reserva los Ilinizas, vía panamericana sur sentido norte-sur con dirección a la parroquia el Chaupi (Ministerio del Ambiente, 2015). Por el ingreso norte de la reserva ecológica, a 5 minutos del control del Ministerio de Turismo. Este es un referente como punto de venta tanto para turistas nacionales e internacionales.

Para realizar escalada en estas maravillosas montañas, es inevitable cruzar por el camino de la hacienda, lo que permite a los turistas visualizar la propiedad e instalaciones que ofrece Urkusumak. Esta ventaja logra captar mayor cantidad de personas que pretenden escalar los Ilinizas.

A continuación, se presenta el mapa de ingreso a Urkusumak

Figura 1: Mapa ubicación complejo turístico Urkusumak



1.2.5.4 *Promoción.* El nombre de la organización proviene del idioma Quechua y tiene un significado alusivo.

Tabla 2: Significado Urkusumak

Urku	Sumak
Loma	Hermosa

Elaboración propia

La promoción de los servicios que brinda la organización se realiza a través de medios digitales. Distribuye sus promociones por medio de redes sociales, específicamente por la página de Facebook a su mercado objetivo.

Urkusumak posee una imagen corporativa que distingue a este lugar de muchos otros, el diseño de marca es el siguiente:

Figura 2: Logo Urkusumak



1.2.6 *Revisión de temas culturales y estructurales actuales.* Se conoce como cultura organizacional según dos autores:

Schein “propone que se mire la cultura desde tres ángulos distintos pero ligados entre sí: artefactos y creaciones, valores, creencias fundamentales” (García, 2007). “El primer nivel incluye nociones como las creencias sobre la relación entre el hombre y la naturaleza, la orientación temporal, las creencias sobre la naturaleza humana y el concepto del espacio y de las relaciones espaciales humanas” (Isaza, 2013).

Según Rocher, la cultura es un conjunto unido de formas de pensar, de sentir y de actuar más o menos formalizadas, que son aprendidas y compartidas por una pluralidad de personas y que sirven de manera objetiva y simbólica para reunirlos en una colectividad particular y distintiva (Isaza, 2013).

1.2.6.1 *Cultura organizacional.* Urkusumak, complejo turístico se maneja a través de los siguientes valores corporativos:

- **Diversidad y trabajo en equipo:** Consiste en apreciar las habilidades, destrezas y diversidad de los empleados. Con el fin de estos talentos sean potenciados durante el ámbito laboral y combinados en el trabajo en equipo.
- **Respeto a las personas:** Generar respeto en las actividades que ejecute dentro de la empresa con el fin de crear un ambiente laboral agradable y digno, con el objetivo de los colaboradores se sientan conscientes de disfrutar derechos y respetar la dignidad de los demás.

- Compromiso con la sociedad: Se procura reducir al mínimo el impacto sobre el medio ambiente y promover el desarrollo sostenible de la naturaleza a través de normas éticas y compromiso con el medio ambiente del personal como los procesos de la organización.

Los valores corporativos mencionados anteriormente apoyan al desenvolvimiento de la empresa dentro de un buen ambiente laboral, como también a las futuras actividades de marketing que se implementarán según el mejor beneficio para la empresa. Urkusumak planea convertirse en el complejo turístico más visitado del cantón Mejía y el preferido en el refugio los Ilinizas en los próximos años, por lo que tiene un horizonte de proyección de largo plazo, con perfeccionamiento de instalaciones entre ellas edificar una hostería para aumentar la calidad y diversidad en el servicio.

1.3 Análisis entorno externo

1.3.1 Competencia

“Ecuador cuenta con 50 áreas protegidas estatales que se encuentran a disposición del público de manera gratuita a excepción del Parque y Reserva Marina de Galápagos” (Ministerio del Ambiente, 2015)

“La Reserva Ecológica Los Ilinizas fue creada el 11 de diciembre de 1996 y tiene una extensión de 149 900 hectáreas, distribuidas en las provincias de Cotopaxi, Pichincha y Santo Domingo de los Tsáchilas” (Ministerio del Ambiente, 2014)

En el trayecto de ingreso al complejo turístico Urkusumak se atraviesa por dos haciendas. Las cuales ofrecen servicios turísticos hoteleros por compartir el mismo entorno. Cabe recalcar que ambas haciendas son producto de una herencia y se ubican dentro del refugio al igual que Urkusumak.

1.3.1.1 Competidores dentro de la reserva. El primer competidor llamado Ilinizas Lodge comprende de alrededor de 50 hectáreas, se encuentra a la entrada de la reserva. Brinda un servicio de restaurante que abarca un bar con una variedad de bebidas y un menú de dietas especiales. El establecimiento dispone de áreas B&Q, estacionamiento privado gratuito y zona de wifi gratuita. Su principal

servicio es alojamiento, el cual provee una gama de opciones desde habitaciones dobles, familiares hasta cuádruples adaptadas para recibir a todo tipo de visitantes. En sus áreas verdes se dedica esencialmente a la agricultura y al ganado de lidia. Por esta razón, los clientes no pueden realizar actividades propias de montaña debido al giro de negocio de la hacienda. Este competidor tiene una cuenta abierta en Booking, la cual es una página turística internacional que promociona hosterías y hoteles alrededor del mundo.

Como segundo competidor dentro de la reserva los Ilinizas, se encuentra Huerta Sacha, el cual contiene una construcción de varias cabañas. Está dirigido a un segmento de mercado diferente. Su precio fluctúa entre \$30 a \$40 por noche, por consecuencia este lugar es ideal para las personas que desean realizar hiking o explorar con mayor profundidad la naturaleza que rodea al refugio. Sin embargo, este establecimiento no cuenta con un territorio propio y de igual manera envía a sus clientes al establecimiento Urkusumak para realizar las actividades en el ámbito campestre. Huerta Sacha cuenta con un número mínimo de caballos aproximadamente 3.

Está a los pies de los Ilinizas, a 3 600 metros de altura. En una propiedad de casi 200 hectáreas se complementaron las actividades agrícolas y ganaderas con las de alojamiento, aclimatación, cabalgatas, agroturismo. Para recibir a los turistas se construyeron dos cabañas con cubierta de paja. La hostería tiene capacidad para 20 personas. En el 2013, 1 000 turistas visitaron este lugar (Diario El Comercio, 2016)

Tabla 3: Competencia que comparte la reserva ecológica.

Competidor	Huerta Sacha	Ilinizas Lodge
Producto & Servicio		
Calidad	Dos cabañas (habitaciones dobles y personales)	Variedad de habitaciones (doble, cuádruple, familiar)
Precio	\$30- \$40	\$84 en adelante
Ubicación & Imagen		
Página Web Propia	Página Facebook Lonely Planet Ecuador Travel	Booking/ Airbnb
Disponibilidad áreas verdes	Se dedica a la agricultura y ganadería	Se dedica a la agricultura y ganadería
Ventaja competitiva	No tiene baño privado en cada habitación	Baño Privado en cada habitación
Desayuno	No incluye desayuno	No incluye desayuno
Parqueadero	Gratuito	Gratuito
Reputación	Buena	Buena

Elaboración propia

Mientras que fuera de la zona del refugio, existen una serie de establecimientos turísticos situados en el cantón Mejía.

1.3.1.2 *Competidores colindantes a la reserva ecológica*

“Actualmente hay 21 lugares que ofrecen servicio de alojamiento, aclimatación, agroturismo, granjas, etc. en el cantón Mejía. Son opciones que están en seis de las ocho parroquias” (Diario El Comercio, 2016)

Urkusumak compete con otras hosterías que ofrecen servicios equivalentes sin embargo se sitúan en áreas protegidas del Ecuador aledañas como son Parque Nacional Cotopaxi y en la laguna Quilotoa que conforma el cuarto bloque de la Reserva los Ilinizas. A continuación se expone dos competidores dentro de las reservas mencionadas:

La hacienda los Mortiños es un hotel ubicado a solo 2 kilómetros de la entrada norte del Parque Nacional Cotopaxi. Posee de una página web propia, posee página de web propia, cuenta en Booking, Expedia y Despegar.com. Además de ofertar habitaciones de lujo, restaurant y bar, provee de actividades como cabalgatas, ciclismo de montaña, trekking y montañismo. No se incluye desayuno por la estadía en el hotel. Dispone de un parqueadero privado, el cual no tiene costo alguno para clientes. El personal de esta hacienda cuenta con personal calificado, quienes son capaces de comunicarse en inglés. Los últimos servicios señalados están vinculados directamente con los servicios que proporciona el complejo turístico.

- Cabalgatas: Paseos en las faldas del Cotopaxi
- Caminada guiada hacia la cumbre Volcán Rumiñahui
- Camping
- Desayuno
- Almuerzo
- Ciclismo de montaña, cuentan con bicicletas de alquiler y guía.

Cerca de esta hostería, se halla otra hacienda llamada “Porvenir”, ubicada a 4 kilómetros del Parque Nacional Cotopaxi. Este lugar comparte precios similares con su competidor principal “Los Mortiños”.

Finalmente, es crucial tomar en consideración la zona más fuerte competitivamente dentro de la Reserva los Ilinizas. La cuarta zona correspondiente a la Laguna Quilotoa, que es visitada por gran cantidad de turistas, que superan el nivel de visitas que llegan a al bloque 2 que pertenece a los Ilinizas y el Corazón. Una hacienda cuyo nombre es “Tilipulo” provee de servicios similares a los de Urkusumak. Entre ellos, están cabalgatas dirigidas a sus atractivos aledaños como son el Cotopaxi, Quilotoa, Ilinizas y Maná.

Esta hacienda se ha convertido en una reliquia arquitectónica a través del tiempo, el inmueble e infraestructura paso a ser propiedad del Consejo Municipal de la Latacunga en 1979. Es por esta razón, que ya no proporciona alternativas de alojamiento o restaurante, sin embargo continua con rutas en caballo o bicicleta para los turistas.

Tabla 4: Competidores directos en áreas protegidas colindantes

Hacienda los Mortiños					
Actividades	Precio	Duración	Otros	Publicidad	Ubicación
Camping	\$9,76	Toda la noche		*Pagina Web Propia	Parque Nacional Cotopaxi
Cabalgata	\$47,58	3 horas	Con guía	*Cuenta en Booking.com	
Bicicletas	\$24,04	8 horas	Sin guía	*Despegar	
Caminatas	\$15,00		Con guía	*Expedia	
Almuerzo / Cena	\$19,52		No incluye bebidas		
Habitación Simple	\$84,18	1 noche	Incluye desayuno y baño privado		
Habitación Familiar	\$234,24	1 noche	Incluye desayuno y baño privado		
Desayuno	\$7,32		No incluye bebidas		
Hacienda "Tilipulo"					
Actividades	Precio	Duración	Otros	Publicidad	Ubicación
1 Cabalgante	\$133	5 horas	Almuerzo y Refrigerio	*Pagina Web	Laguna Quilotoa
2 Cabalgantes	\$77	5 horas	Almuerzo y Refrigerio	Propia	
3 Calbagantes	\$63	5 horas	Almuerzo y Refrigerio	*Latacunga	
3 Calbagantes	\$60	5 horas	Almuerzo y Refrigerio	Places to visit	
Ciclismo	\$25	5 horas	Refrigerio		

Elaboración propia

Finalmente se encuentra la hostería Papagayo, la cual provee de un amplio jardín, terraza con recepción de 24 horas. Conexión wifi y parqueadero gratuito. Su tarifa de alojamiento oscila de \$ 40 a \$60 incluyendo un desayuno continental. El establecimiento se encuentra a 9km de la estación de tren Machachi. Sus habitaciones cuentan con baño

privado y artículos de higiene gratuitos. Tanto en la hostería como en sus alrededores es posible practicar ciclismo entre otras actividades.

Tabla 5: Cuadro otros competidores

Competidor	Hostería Papagallo
Producto & Servicio	
Calidad	2 pisos 13 habitaciones
Precio	\$50
Ubicación & Imagen	
Página Web Propia	Cuenta en Booking. Hoteles.com
Disponibilidad áreas verdes	Jardín y área de picnic
Ventaja competitiva	Baño Privado, sala de conferencias. Bañera Hidromasaje Chimenea
Desayuno	Incluye desayuno
Parqueadero	Gratuito
Experiencia	180 años
Reputación	Muy buena

Elaboración propia

1.3.2 *Crecimiento y estabilidad económica.* Según el Consejo Mundial de Viajes y Turismo, el sector turístico aporta a nivel mundial con el 9,8% PIB, empleando a una de cada 11 personas en el planeta, lo que equivale en promedio a 277 millones de personas (Revista Abordo, 2015).

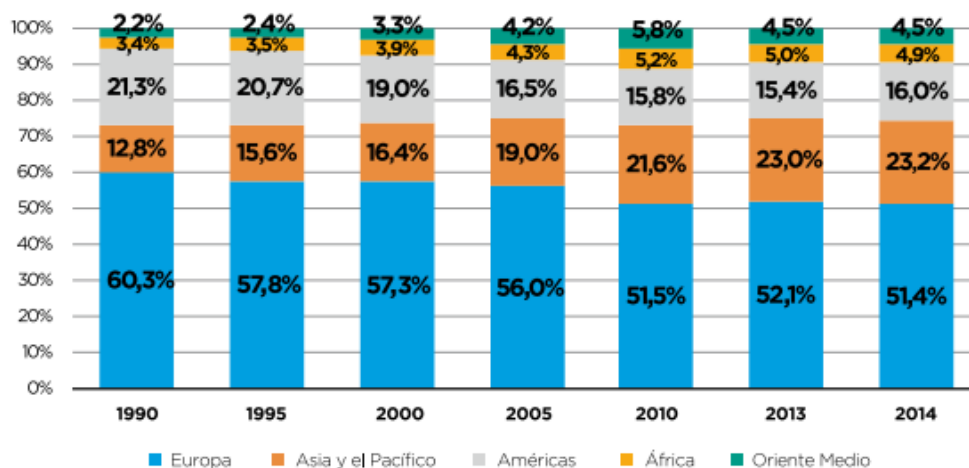
Durante los últimos 10 años, Ecuador ha disfrutado de un crecimiento positivo del PIB, en promedio el crecimiento anual fue de 3,86% anual, siendo el mejor año el 2011 donde el crecimiento alcanzó el 7,9%, mientras que el peor año fue el 2015 con un crecimiento de tan solo el 0,3% (Martín-Carrillo & Converti, 2016)

La campaña de promoción turística “All you need is Ecuador” (Todo lo que necesitas es a Ecuador), logró que el turismo sea la tercera fuente de ingresos hasta finales de 2014. Asimismo, Ecuador recibió un flujo de 1.670 millones de visitas, convirtiéndose en el tercer país en Latinoamérica que más turistas recibió, superando a Colombia y Perú... (Revista Abordo, 2015)

“Así, el turismo se ubicó como la tercera fuente de ingresos no petroleros al primer semestre de 2014. Sin embargo, la meta del gobierno ecuatoriano es convertirlo en la primera fuente de dichos ingresos” (Revista Abordo, 2015).

La acertada aplicación de políticas turísticas ha dado como resultado que el Ecuador alcance una cifra récord de 1,5 millones de viajeros que fueron registrados en los primeros días de diciembre de 2014, lo que marcó un hito histórico en la cifra de turistas que han arribado al país (Revista Abordo, 2015)

Figura 3: Ingreso de Turistas Internacionales por Región

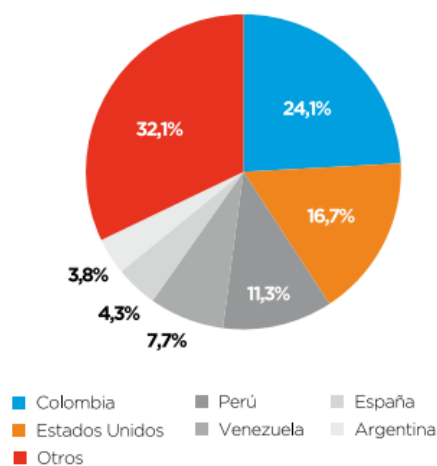


Fuente: (Revista Ekos, 2015)

Esta figura representa la recepción de turistas según continente. Europa tiene la mayor participación de mercado a nivel mundial con un porcentaje del 51.4%. En términos numéricos refleja la llegada de 582 millones de personas en el 2014. Mientras que América, Asia y el Pacífico poseen las mayores tasas de crecimiento con 8.06% y 5.4%, que términos absolutos se traduce a 181 y 263 millones de turísticas (Revista Ekos, 2015).

Figura 4: Origen de Turistas que visitan Ecuador 2014

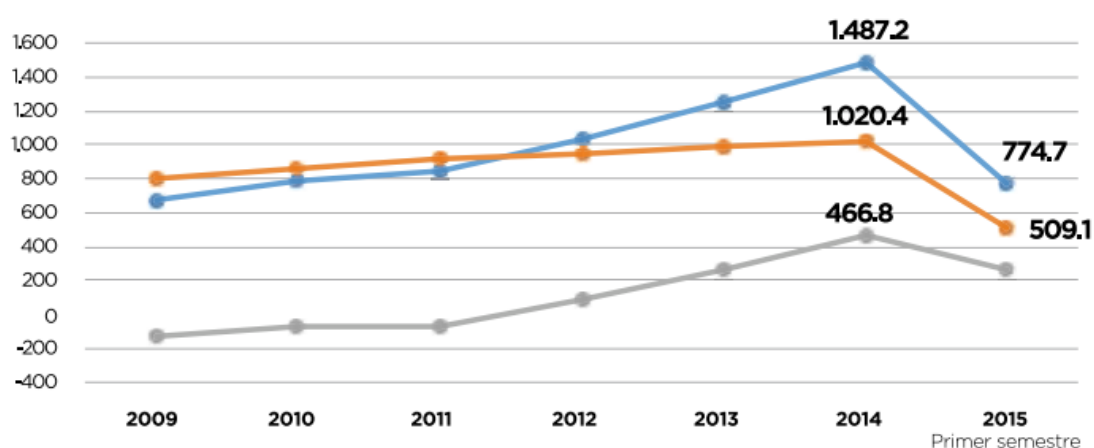
ORIGEN DE TURISTAS
QUE VISITAN ECUADOR
(2014)



Fuente: (Revista Ekos, 2015)

La cuarta parte de turistas extranjeros que visitan Ecuador son de nacionalidad colombiana, debido a la cercanía, idioma, facilidades de transporte que se mantiene con el país vecino. Seguido del 16.7% con Estados Unidos, quienes se deleitan con los exóticos paisajes que no son comunes en su país. Disfrutan mucho de la naturaleza, paz y tranquilidad que Ecuador les puede ofrecer. Con un porcentaje menor de 12%, Perú que es el segundo país vecino de Ecuador ubicado en el sur este de la frontera.

Figura 5: Balanza del Sector Turístico



Fuente: (Revista Ekos, 2015)

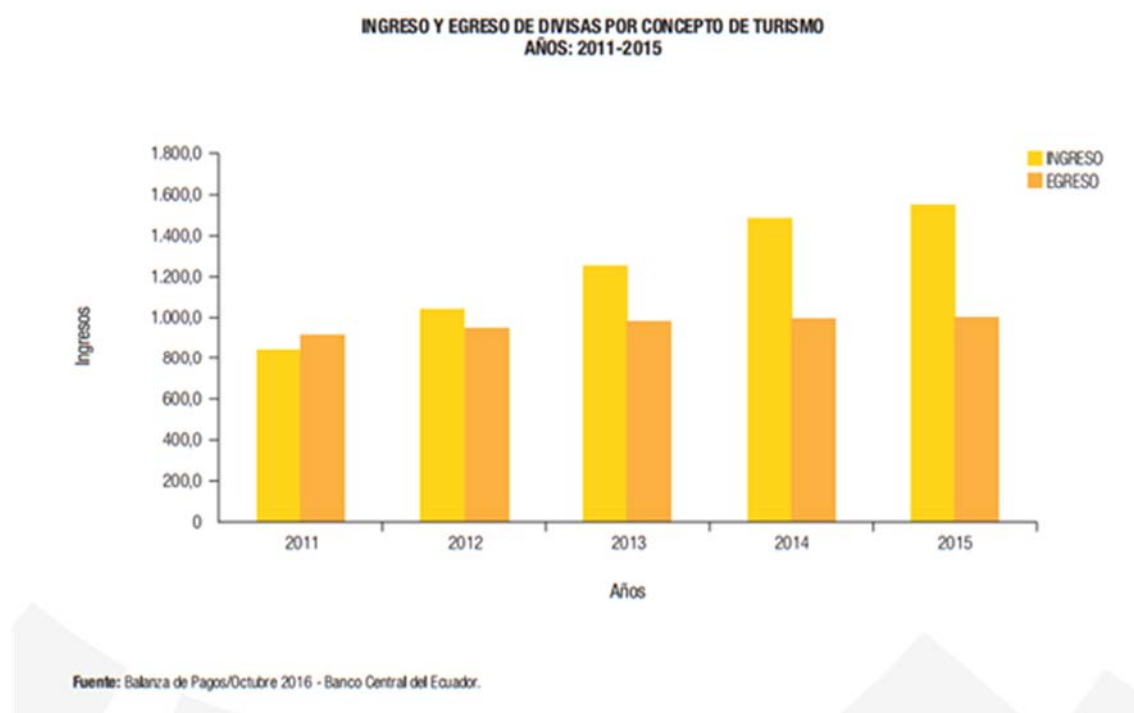
La balanza del sector turístico conforma una de las partes de la balanza de pagos, la cual es uno de los indicadores más eficientes para el análisis macroeconómico que permite medir resultados de las transacciones económicas de agentes residentes y no residentes durante un periodo determinado. Esta figura registra los flujos del sector de la balanza de servicios donde se incluye a las divisas por concepto de turismo en dos partidas: viajes y transporte aéreo de pasajeros. Dentro del año 2014 y el primer trimestre del 2015 se presenta un incremento significativo en USD 774.7 y USD 509.1 millones respectivamente.

Tabla 6: Balanza Turística Ingreso y Egreso por Concepto de Turismo

AÑOS	INGRESO	EGRESO	SALDO
2011	849,7	916,5	-66,8
2012	1.038,8	943,6	95,1
2013	1.251,2	988,2	263,0
2014	1.487,2	989,8	497,4
2015	1.557,4	993,9	563,5

Fuente: Boletín Trimestral - Balanza de Pagos Nro. 56 - Banco Central del Ecuador.

Figura 6: Ingreso y Egreso de divisas por concepto de turismo



Conforme a la figura previamente presentada, es posible comparar el crecimiento del turismo ecuatoriano a través de los últimos años. Notablemente se distingue el aumento de ingresos y se mantiene el egreso de divisas por concepto de turismo. En especial, se refleja un saldo positivo en la balanza de pagos que asciende a 563.5 millones, el cual en comparación con la exportación de los principales productos; camarón, banano, ubica al turismo directamente en el tercer rubro de aporte en ingresos.

Uno de los indicadores económicos más relevantes para medir la importancia del turismo dentro de la economía, es el peso del consumo turístico receptor en el Producto Interno Bruto (Armas & Castro, 2013).

El porcentaje del consumo turístico receptor en el PIB se ubicó en el 1.6%, a diferencia del registrado en el 2014 (1.5%), mismo que refleja un aumento en el ingreso de divisas por turismo en este año, como resultado de la implementación de estrategias promocionales orientadas a incrementar tanto las llegadas de visitantes no residentes, como del gasto de consumo turístico receptor (Ministerio de Turismo, 2017)

De acuerdo con la Agencia Publica del Ecuador y Sudamérica:

Los desplazamientos turísticos internos registrados en 2016 dinamizaron a la economía ecuatoriana con 285,5 millones de dólares, contribuyendo así a la reactivación productiva, en especial, de las áreas afectadas por el terremoto de 7.8 grados del 16 de abril, según cifras de la Coordinación General de Estadísticas e Investigación del Ministerio del Turismo.

Durante el 2016 se reportaron 12,3 millones de viajes internos, el 40% de ellos durante los diferentes feriados, es decir alrededor de 4.9 millones de desplazamientos. Solo en el feriado de Fin de Año (31 de diciembre de 2016 al 2 de enero de 2017), se registraron 618.972 viajes, en los que hubo un gasto total que superó los 37,6 millones de dólares.

La provincia más visitada fue Santa Elena; y dentro de las cinco primeras opciones de los turistas estuvieron también Manabí y Esmeraldas, lo que demuestra la buena acogida de los visitantes a la campaña de turismo solidario, emprendida por el Gobierno (Diario El Tiempo, 2017).

La balanza turística durante el período enero-septiembre de 2016 registró un saldo de 292 millones de dólares, siendo positiva por quinto año consecutivo. Es decir, por concepto turismo receptivo existió mayor ingreso que salida de divisas.

En el tercer trimestre del 2016, con más de 1.075 millones de dólares en ingresos, el turismo continuó como la tercera fuente de ingresos no petroleros detrás del banano y camarón, contribuyendo de manera directa con el 2,1% del PIB nacional y de manera indirecta con el 5,1%, acorde a la información publicada por la WTTC (*World Travel and Tourism Council*) (IFEMA, 2017)

Cabe señalar, que existió un descenso con respecto al año 2015, debido a la coyuntura económica mundial y factores exógenos como son la apreciación del dólar, la devaluación de la moneda de los países vecinos que los convirtió en destino más convenientes económicamente, la actividad del volcán Cotopaxi, el terremoto del 16 de abril y finalmente los sismos registrados en la costa ecuatoriana (Ministerio de Turismo, 2016).

“Según el Foro Económico Mundial, de 140 países ecuator está dentro del 25% con mayor potencial turístico sin embargo, el país genera menos ingreso por turismo que los países que se encuentran en el 75% restante” (El Ciudadano, 2015).

POTENCIAL DE ECUADOR

Potencial para el desarrollo turístico
(recursos naturales y culturales)

140 países (World Economic Forum)



+ Potencial **- Potencial**

- Ecuador pertenece al **25%** superior (mayor potencial)
- Pero genera menos ingresos que el promedio del **75%** inferior

“La ministra de Turismo, Sandra Naranjo, recalcó la importancia que tiene el turismo como generador de ingresos y de empleo e hizo un llamado a los ecuatorianos a seguir construyendo al Ecuador como una verdadera potencia turística” (El Ciudadano, 2015)

Tabla 7: Inventario del Sector Turismo 2013

CANTÓN	PARROQUIA	RECURSOS NATURALES Y OTROS	MONUMENTOS HISTÓRICOS, MUSEOS	RECURSOS CULTURALES Y OTROS
DISTRITO METROPOLITANO DE QUITO (continúa)	NANEGAL	Cascada La Piragua Reserva Ecológica Maquipucuna, Marianita Río Alambi	Arquitectura Popular Estación Experimental Psícola Consejo Provincial	
	GUALEA		Arquitectura Popular Ruinas de Tulipe	
	GUAYLLABAMBA	Zoológico de Guayllabamba		Locros
	GUANGOPOLO	Balneario Rumiloma, aguas Termales.	Iglesia Parroquial	Cedazos de Guangopolo
	CONOCOTO	Estación Experimental Conocoto y museo Botánico	Hacienda San Agustín Iglesia de Conocoto	
	LA MERCED	Área de recreación Ilaló - Balneario y aguas termales	Iglesia de la Merced	
	PACTO	Caída de agua del Río Chirapi	Arquitectura Popular	Cebiche de palmito
	PINTAG	Área recreacional entrada al Antisana Laguna La Mica Laguna Tipopugro Laguna Toruno Lagunas secas (estacionales)	Hacienda Santa Fe	
	OTÓN	Mirador Km.55,vía Guayllabamba-Otón	Iglesia de Otón	
MEJÍA	MACHACHI	Aguas Minerales de Tesalia Planicie de los Pedregales Volcán Rumiñahui	Iglesia Matriz de Machachi	Feria Dominical de Machachi Fiesta del Chagra
	ALOASÍ	Montaña El Corazón		
	ALÓAG	Balneario San Luis (La Calera) Cascada de San Luis Reservorio San Luis	Casa de Hacienda Gualilagua de Laso Casa de Hacienda San Agustín Hacienda Bomboli	
	TAMBILLO	Montaña La Viudita		
	UYUMBICHO	Colina Santa Rosa (mirador) Refugio de Vida Silvestre Pasochoa	Casa de Hacienda San Antonio Iglesia de Uyumbicho	
	CUTUGLAHUA	Montaña Atacazo		
	EL CHAUI	Nevado Ilinizas		

Según el diagnóstico sectorial del gobierno de la provincia de Pichincha, es posible identificar concretamente el mayor atractivo del cantón Mejía. El Nevado los Ilinizas es potencial turístico más representativo, por lo que posee altas posibilidades de ser un lugar de referencia para la captación de turistas.

1.3.3 *Tendencias políticas.* Según la Ley de Turismo del Ecuador, el turismo es más conocido como:

“El ejercicio de todas las actividades asociadas con el desplazamiento de personas hacia lugares distintos al de su residencia habitual; sin ánimo de radicarse permanentemente en ellos.

Será de competencia de los Ministerios de Turismo y del Ambiente, coordinar el ejercicio de las actividades turísticas en las áreas naturales protegidas; las regulaciones o limitaciones de uso por parte de los turistas; la fijación y cobro de tarifas por el ingreso, y demás aspectos relacionados con las áreas naturales protegidas que constan en el Reglamento de esta Ley (Ley 97, 2014)

En el 2017, el gobierno lanzó un proyecto conocido como la “Gran Feria Turística del Ecuador”, cuyo objetivo es generar un turismo incremental en el país y romper la estacionalidad a través de visibilizar el destino Ecuador a todos los ecuatorianos (MINTUR, 2017). Este proyecto tiene un plazo de un año y pretende involucrar a todos los hoteles, líneas aéreas, empresa de transporte terrestre, fluvial y marítimo, guías, gremios debidamente registrados en el Ministerio de Turismo. El Ministerio será el encargado de las adhesiones directas entre todos los participantes en la industria turística hasta llegar a los clientes quienes serán los que disfruten del servicio (Medina, 2013). Se plantea promocionar por medio de 3 productos; “Ecuador a tu Manera”, “Ecuador al Aire”, “Mini programas Ecuador”. Cada producto posee una estrategia dependiendo del tiempo y el destino que se desea visitar. Existe paquetes con tickets aéreos de ida y vuelta por 3 días 2 noches, 2 días una noche etc. En resumen, esta propuesta esperada reactivar la actividad turística afectada enfocándose en el turismo doméstico interno.

Recientemente, el Ministerio de Turismo realizó la campaña internacional más grande, cuyo nombre es “*All you need is Ecuador*”. Esta campaña fue lanzada en el 2014, su principal propósito es consolidar a Ecuador como un destino de clase mundial, la cual ha llegado a impactar alrededor de más de 455 millones de personas en todo el mundo (Fassler, 2013). Como resultado de una ardua campaña un total de 620.958 turistas

extranjeros visitaron Ecuador en los meses de enero y mayo del 2014, que produjo un incremento del 16.3% en comparación con el año 2013 (Ministerio de Turismo, 2015).

Uno de los eventos más recientes se realizó del 15 al 17 de septiembre en la ciudad de Guayaquil, denominado *TravelMart LatinAmerica 2017*, el cual congregó un grupo de 800 personas alrededor del mundo con el fin de promover y comercializar una serie de destinos en las cuatro regiones del país. En esta visita internacional, se recibieron 10 operadores de Norteamérica y Europa interesados en invertir en planes de promoción en los atractivos del país para difundirlos en sus países y a la vez al planeta entero. Entre estos operadores se encuentran esta *Viator TripAdvisor* en California y *Planete Latine Voyages* de Paris (El Universo, 2017).

Por otro lado, existe otro programa llamado “Marca País” como símbolo de identidad nacional organizado por el gobierno ecuatoriano específicamente por el Ministerio de Comercio Exterior e Inversiones. Uno de los objetivos de este proyecto es promover una imagen positiva de país en varios ámbitos como son comercio local, exportaciones, cultura y patrimonio así como también turismo (Fernández, 2014). Ecuador es miembro Marca País desde el 2013, la cual está compuesta por 18 países latinoamericanos (Ministerio de Comercio Exterior, 2017). Además, este programa quiere posicionarse en el contexto internacional como una marca que brinda calidad mediante una estrategia de capitalizar la reputación de un país en el mundo, ofreciendo una propuesta de valor para atraer inversión extranjera y potencializar los recursos del país (Marca País Ecuador, 2013).

1.3.4 *Aspectos tecnológicos.* La tecnología se ha globalizado en casi todas las partes del mundo, tanto que la mayoría de personas independientemente del status social, ubicación geográfica posee un teléfono inteligente. Por consecuencia, el turismo ha experimentado un crecimiento exponencial de número de dispositivos electrónicos conectados a través de aplicaciones móviles como son líneas áreas, agencias de viaje, proveedores turísticos.

Cabe recalcar que la era digital permite una accesibilidad universal a los turistas, quienes obtienen información acerca de su destino, precio de transporte o negocio, experiencias o recomendaciones de los lugares ya visitados. La generación de Millennials entre 18 a

34 años son quienes adquirieron la moda de viajar y realizar investigaciones exhaustivas antes de emprender un viaje.

Para el sector turístico, el canal móvil se ha convertido en una pieza fundamental para las ventas de varias organizaciones. Según un estudio realizado por Entreprenour, se asegura que los turistas planean sus salidas cada vez más, a tal punto que se registra que el 32% ha usado su smartphone para hacer una reservación (Sánchez, 2017)

1.3.5 Asuntos jurídicos y reglamentarios. El organismo responsable de la administración y plan de manejo de la Reserva Ecológica Ilinizas es la Dirección Nacional de Áreas Naturales y Vida Silvestre del INEFAN. En la elaboración del plan participan comunidades locales, propietarios de los predios del interior, colindantes de la reserva, organismos públicos y privados relacionados con el área.

La Reserva Ecológica Los Ilinizas (REI), fue establecida mediante Resolución No. 066 del 11 de diciembre de 1996 por el Instituto Ecuatoriano Forestal, de Áreas Naturales y Vida Silvestre (INEFAN) y publicada en el Registro Oficial No. 92 del 19 de diciembre del mismo año, como parte del Patrimonio Nacional de Áreas Naturales del Estado, con una superficie de 149.900 ha., localizada en las provincias de Pichincha y Cotopaxi (Ministerio del Ambiente, 2008)

El Plan de Manejo contendrá la información básica, el inventario de los recursos naturales, la verificación de los límites, los objetivos del área, la zonificación, programas de protección y de manejo de recursos, interpretación y educación ambiental, investigación científica, monitoreo, administración y mantenimiento, conforme lo prescribe el Art. 201 del Reglamento de la Ley Forestal. Así mismo, en este documento constarán las actividades y usos legalmente permitidos en la Reserva (Ministerio del Ambiente, 2008)

Para la elaboración de los lineamientos específicos que dirijan el manejo y conservación en el medio y plazo, se tomó en cuenta ciertos criterios como son: sustentabilidad ecológica, sostenibilidad económica, precaución y prevención, corresponsabilidad, valor cultural de la biodiversidad entre otros.

El sistema nacional de Áreas protegidas (SNAP) es el conjunto de áreas naturales protegidas que garantizan la cobertura y conectividad de ecosistemas importantes en

los niveles terrestre, marino y costero marino, de sus recursos culturales y de las principales fuentes hídricas.

El SNAP abarca cuatro regiones del país y alberga 51 reservas naturales que se extienden en aproximadamente el 20% de la superficie del Ecuador (Ministerio del Ambiente, 2015)

Dentro de los objetivos generales del Sistema Nacional de Áreas Protegidas son los siguientes:

- Conservar la diversidad biológica y los recursos genéticos contenidos en el SNAP.
- Brindar alternativas de aprovechamiento sustentable de los recursos naturales y la prestación de bienes y servicios ambientales (Ministerio del Ambiente, 2015).
- Contribuir al mejoramiento de la calidad de vida de la población (Ministerio del Ambiente, 2015).

1.3.6 *Tendencias socioculturales.* La sociedad actual vive un ritmo acelerado en su rutina cotidiana debido a al trabajo, familia, amigos, reuniones sociales, actividades extracurriculares entre otras. Por lo que la planificación del tiempo libre, vacaciones, fines de semana cada vez más se convierte en algo primordial dentro de la vida de las personas. El concepto de descansar durante vacaciones o feriado se ha transformado últimamente, las personas desean conocer nuevos lugares, experimentar nuevas propuestas de aventura, divertirse, publicar sus nuevos viajes en redes sociales.

En el presente momento, uno de los mayores atractivos para pasar vacaciones es realizar actividades dentro de un entorno natural como son ecoturismo, redescubrimiento del entorno local más aledaño, salidas los fines de semana para practicar un deporte que les proporcione una sensación de esparcimiento y relajación en contacto con naturaleza.

El sistema globalizado que se rige el mundo en la actualidad ha provocado inestabilidad en varios ámbitos sociales en la vida de una persona, el cortoplacismo, la disminución del poder adquisitivo, el consumismo provoca que las personas intenten salir de la monotonía. El estilo de las nuevas generaciones es buscan mayor autenticidad y espontaneidad en su tiempo libres, vivir experiencias más intensas sin ataduras. El intercambio cultural y la

proximidad de compartir emociones de viajar y salir de la zona de confort, se está volviendo tendencia a nivel mundial y que también ha incidido en Ecuador.

Este espíritu no solo alcanza a las personas más jóvenes, sino también a los grupos familiares que prefieren disfrutar de un momento entretenido junto a sus seres más queridos, instalar una carpa o llevar utensilios para arreglar sus vacaciones a su gusto o preferencia. Adicionalmente, los equipos que hoy por hoy se ofrecen al mercado tienen la característica peculiar de ser livianos, fáciles de armar y desamar por lo que la tecnología aporta a este ámbito turístico natural.

2 MATRIZ FODA Y ANÁLISIS ESTRATÉGICO

2.1 Análisis de la matriz FODA

“El análisis FODA es una herramienta sencilla pero poderosa para ponderar las fortalezas y debilidades de los recursos de una empresa, sus oportunidades comerciales y las amenazas externas a su bienestar futuro” (Thompson, Strickland, & Gamble, 2008)

2.1.1 Fortalezas

- El negocio está ubicado estratégicamente dentro de la reserva ecológica Ilinizas y constituye uno de los puntos más inmediatos a la ciudad de Quito.
- Urkusumak es propietaria del territorio destinado a actividades turísticas.
- Las actividades de senderismo de la empresa permiten el acceso a un parte de la reserva, la cual contiene aproximadamente 44 especies de mamíferos, 47 de anfibios y reptiles. Incluyendo la grandeza de los paisajes andinos y páramos y todo lo que conforma su ecosistema.
- Apertura al cambio, nuevos proyectos o eventos para realizar en la hacienda.
- Cuenta con una cabaña destinada esencialmente para alojamiento de un grupo máximo de 8 personas.
- Se ofrece asistencia para los visitantes que deseen hospedarse en la naturaleza de la reserva.
- Ofrece múltiples actividades de esparcimiento para todo tipo de visitantes nacionales, internacionales, jóvenes y adultos.
- Dispone de un tentadero que tiene múltiples usos para organizar fiestas camperas, eventos sociales, o practicar ciertos deportes o disciplinas por primera vez.
- Cuenta con diversas áreas de B&Q y zonas de camping para los visitantes.
- Administra un número considerable de caballos para equitación, así como también de novillos y toros para el tendero.
- Está equipado con dos lagunas para practicar pesca deportiva.

- Posee un territorio apropiado y seguro para desarrollar carreras 4x4, enduro en contacto con la naturaleza.
- Proporciona servicio de catering para los clientes que atraviesen por la reserva.

2.1.2 Debilidades

- Los recursos financieros son limitados.
- Falta de capacitación al recurso humano.
- Poca promoción sobre los servicios y ubicación del complejo turístico.
- Poco conocimiento de la marca y baja presencia dentro del mercado.
- La entrada a la reserva ecológica no dispone de una carretera pavimentada, por consecuencia es imprescindible ingresar con un vehículo apto para conducir en montaña.
- Falta de servicio post-venta para satisfacer las necesidades reales.
- Alianzas con empresas débiles es decir con compañías de poca influencia en el mercado.
- Las dos cabañas construidas albergan un número reducido de visitantes, por lo que la gran mayoría debe acampar en la zona al aire libre.
- Relaciones poco solidas con los clientes y débil comunicación con el consumidor.
- La empresa no está constituida como persona jurídica, se maneja a través de ruc a nombre de una persona natural.
- No posee un organigrama definido, por lo que las funciones y posiciones de las empresas no son específicas.
- No cuenta con una página web propia bien estructurada.
- Posee una página de Facebook poco desarrollada con número reducido de seguidores.
- Falta de señalización en la propiedad para identificar las distintas áreas y recorridos.

2.1.3 Oportunidades

- Ecuador se fortalece como destino de aventura en alpinismo debido al incremento de nuevos guías certificados.

- Facilidad de transporte para los andes centrales se creó una ruta conocida como el Tren de los Volcanes cuyo recorrido comienza a partir de Chimbacalle, terminando en Tambillo y Machahi.
- Ofrece el alojamiento más próximo al volcán los Ilinizas, por lo tanto, el volcán se lo puede apreciar más claramente.
- Los Ilinizas constituyen dos de los picos más relevantes para los Alpinistas
- La tecnología permite transmitir sus anuncios promocionales a través de medios sociales que rebasan fronteras, es decir tiene un alcance nacional e internacional.
- El paseo del chagra se celebra una vez al año en la ciudad de Machachi, por lo que existe una masiva asistencia de turistas con el propósito de festejar la cantonización de Mejía.
- Constituye uno de los puntos más cercanos de la capital y únicos donde es posible apreciar los 9 volcanes del valle verde de Machachi.
- Existe programas de aclimatación y escuelas para escalar montañas desde niveles básicos con cero experiencias.
- Mintur y la subsecretaria de inversión y fomento turístico impulsa varias estrategias y direcciones con el propósito de posicionar al país como destino líder.
- Se presenta un conjunto de principiantes que desean aprender deportes al aire libre como equitación.
- Se encuentra un cierto porcentaje especialmente de extranjeros y personas relacionados con el estudio de ecología y biología pretenden visitar la reserva con el fin de adquirir o aclarar conocimientos.
- Los competidores directos proporcionan servicios complementarios con relación a los de Urksumak.
- Dentro del cantón Mejía conocido por ser un icono por los chagras de la zona, se presenta varias posibilidades de encontrar personas preparadas en cuanto al arte taurino, equitación y otros deportes.
- Los capitalinos llevan un ritmo de vida demandante durante los días hábiles laborales por lo que deciden cambiar de atmosfera de vez en cuando para percibir un poco de serenidad y despreocupación.
- Una de las corrientes modernas es mantenerse en forma mediante la práctica de ejercicios de meditación en un lugar espacioso preferiblemente áreas verdes en la naturaleza.

2.1.4 Amenazas

- El clima de la reserva es considerado como poco favorable, la temperatura alcanza los 0 grados centígrados en la zona alta y alcanza un máximo de 24 grados en la zona baja.
- Las personas que realizan sus actividades cotidianas laboran en una climatología complicada con precipitaciones ya sea de lluvia o de nieve.
- La apreciación del dólar provoca que el turismo sea menos competitivo y asequible con relación a otros países.
- La situación política del país frente al mundo es considerada como vertiginosa e inestable, debido a las diversas opiniones sociales y cambios de presidente en apenas una década.
- Nuevos requerimientos gubernamentales o restricciones para el funcionamiento de la empresa dentro de la reserva.
- Competidores dentro de otras áreas de protegidas de los Andes brindan los mismos servicios que la empresa.
- El Valle Mejía considerado un cantón ideal para realizar varios tipos de turismo como el de montaña, turismo recreacional y científico, salud y cultural. Por lo que existe una cantidad abundante de haciendas que pueden optar por convertirse en lugares dedicados al turismo.

2.2 Análisis de la estrategia FODA

Tabla 8: Análisis de la Estrategia FODA

	INTERNAL FACTORS		
	STRENGTHS (+)		WEAKNESSES (-)
	Precios asequibles para el público Ecosistema fascinantes en la propiedad de Urkusumak. Dispone de una plaza de toros, restaurante. Áreas de B&Q y zonas de camping Piscinas para pesca deportiva Cuenta con un número suficiente de caballos, ponis, llamas, toros de lidia Áreas verdes para el desarrollo de múltiples actividades Ubicación aledaña a la capital Quito		Falta de capacitación al recurso humano. Los recursos financieros son limitados Poca promoción sobre los servicios y ubicación del complejo turístico. La entrada a la reserva ecológica no dispone de una carretera pavimentada Recurso humano operativo
EXTERNAL FACTORS	OPPORTUNITIES (+)	STRENGTHS (+) / OPPORTUNITIES (+) STRATEGY	WEAKNESSES (-) / OPPORTUNITIES (+) STRATEGY
	La tecnología se convierte en un gran aliado de la publicidad y promoción Uno de los puntos más cercanos de la capital y únicos donde es posible apreciar los 9 volcanes que rodean la región. Al mismo tiempo disfrutar de la naturaleza originaria de la reserva paramos y paisajes andinos Varias posibilidades de encontrar personas preparadas en cuanto al camping equitación y otros deportes.	Implementar nuevos programas que apoyen al aprendizaje y participación en equitación, pescas deportiva, camping y ciclismo Utilizar la tecnología digital como herramienta esencial para promover los servicios, paquetes promocionales, eventos especiales y para captar críticas o comentarios a cerca del servicio proporcionado.	Debido a la llegada clientes extranjeros obliga a la empresa a capacitar a su personal constantemente. Construir alianzas estratégicas con agencias de viajes con mayor influencia en el mercado, promocionando la ventaja competitiva de paisaje y naturaleza debajo del nevado los Ilinizas
	Tendencias actuales que incentivan la preservación ecológica del medio ambiente como la salud mental y física del ser humano	Establecer actividades que incentiven la preservación natural y contribuyan al desarrollo personal y humano como son yoga, fotografía.	Crear una página web propia en diferentes idiomas así también como señalización informativa para clientes extranjeros
	Los competidores directos proporcionan servicios complementarios Ofrece el alojamiento más próximo al volcán los Ilinizas Posibilidad de crear convenios con operadoras de turismo del sector Canton Mejía como en la ciudad.	Crear alianzas estratégicas con otros negocios del sector que permitan mejorar la oferta de servicios de Urkusumak	Compartir información asertiva acerca de horarios de ingreso, carreteras, implementos de equipaje, vehículos apropiados
	THREATS (-)	STRENGTHS (+) / THREATS (-) STRATEGY	WEAKNESSES (-) / THREATS (-) STRATEGY
	La apreciación del dólar provoca que el turismo sea menos competitivo y asequible con relación a otros países	Ofrecer paquetes apropiados para dos segmentos de edades identificados, el primero entre 20 y 30 como el segundo de 30 a 40 años.	Anticiparse a los futuros requerimientos del gobierno a través de capacitaciones constantes
	Competidores dentro otras áreas protegidas en la sierra ofertan los mismos servicios Posibles competidores que convierten sus haciendas en negocios lucrativos	Aprovechar la riqueza del ecosistema propio de Urkusumak con paisajes esplendidos como valor agregado que muchos de sus competidores no lo poseen.	

Elaboración propia

2.3 Desarrollo de ventajas competitivas

Una ventaja competitiva es algo que la empresa hace mejor que sus competidores, que le otorga superioridad para satisfacer las necesidades de los clientes o para mantener relaciones mutuamente satisfactorias con los grupos de interés importantes (Ferrell & Hartline, 2012). Las ventajas competitivas son cruciales debido a que establecen el tono o el enfoque estratégico del programa de marketing completo.

- Los guías de montaña brindan un trato personalizado y destacado con el propósito de hacer sentir y transmitir al consumidor seguridad, satisfacción y atención sus expectativas.
- Las tendencias modernas fomentan el bienestar del ser humano y la buena salud para mantener una vida activa fuera de estrés.
- Propone una gran variedad de servicios en relación a la competencia directa, permite integrar alianzas estratégicas para proporcionar una experiencia completa al turista.
- Gracias a la ubicación estratégica de la organización, los turistas podrán contemplar el majestuoso paisaje andino junto con especies endémicas de la zona y el imponente nevado los Ilinizas. Como resultado los visitantes locales como internacionales se deleitan de los ecosistemas, de la alta diversidad de flora y fauna, la cual puede tener fines educativos o simplemente turísticos.
- La tecnología permite la interacción con los clientes de cualquier parte del mundo, conocer las instalaciones, precios u ofertas a través de los dispositivos móviles lo que incentiva al crecimiento de la rentabilidad del negocio.
- La ciudad de Machachi es prioste de las fiestas patrimoniales, las cuales permiten aglomerar una numerosa cantidad de visitantes. Durante esta celebración es factible promover nuestros servicios turísticos, o a su vez ofrecer opciones de alojamiento o esparcimiento al público congregado.
- La empresa está dispuesto a prestar sus instalaciones y recursos escénicos extraordinarios para múltiples actividades de montaña o eventos que permitan desarrollar su potencial.
- La empresa está equipada y dispone de espacio suficiente para practicar una amplia gama de deportes extremos.

- Los alpinistas que deseen escalar los Ilinizas, deben atravesar por el sendero de Urksumark, de esta forma van a poder visualizar las instalaciones y propiedad del complejo.
- Urkusumak es uno de los lugares más aledaños a la capital y único en el sentido de ser un sitio particular para observar los 9 volcanes de la región sierra, El Corazón, Paschoa, Rumiñahui, Ninahuilca, Cotopaxi, Ilinizas, La Viudita, Sincholhua y Atacazo.
- La compañía posee un alto poder de negociación con sus proveedores en vista que existe un significativo número de locales que ofertan productos con altos estándares de calidad y se ubican cerca de la empresa.

2.4 Desarrollo de un enfoque estratégico

Cada compañía debe encontrar el plan de juego más adecuado para sobrevivir y crecer a largo plazo, considerando su situación específica, sus oportunidades, sus objetivos y sus recursos. Éste es el enfoque de la planeación estratégica; es decir, el proceso de desarrollar y mantener una concordancia estratégica entre las metas y las capacidades de la organización, y sus oportunidades de marketing cambiantes (Ceren, 2016)

Las necesidades y usos del producto por parte del comprador son diversos. “Las preferencias diversas del comprador presentan a los competidores una ventana más amplia de oportunidades para hacer las cosas de otro modo y apartarse con atributos del producto que se dirijan a consumidores particulares” (Thompson, Strickland, & Gamble, 2008)

La organización planea aplicar la estrategia genérica de especialización de nicho de mercado con liderazgo en costos. Esta dirección se concentra en un nicho de mercado para personas apasionadas por la aventura que practiquen deportes extremos o simplemente deseen relajarse y aprender de la naturaleza en el páramo andino. Se brinda atención personalizada para los turistas locales e internacionales ofreciendo costos competitivos frente a otro tipo de haciendas. Al estar ubicado geográficamente en la reserva Ilinizas, las personas que visitan este lugar están preparadas para las condiciones climáticas, geográficas, sociales y actividades campestres de montaña. El complejo se maneja por medio de reservaciones entre semana vía telefónica con el propietario del complejo. Está abierto fines de semana y feriados, razón por la cual cuenta con guías

nativos preparados y personal suficiente para atender a sus clientes de manera sobresaliente.

Además de la estrategia genérica, la empresa decide dirigir su atención y esfuerzos a través de un enfoque de agresividad dado que su meta principal es la expansión y crecimiento de su negocio. Por lo que pretende desarrollar estrategias de marketing para aprovechar sus oportunidades conjuntamente con sus fortalezas, de esta manera fortalece y diversifica la promoción de sus servicios concentrándose en las ventajas competitivas de la empresa.

La organización abarca una gama de entretenimiento y comodidades para el grupo de visitantes, comprende actividades de recreación para niños, jóvenes y adultos a tarifas razonables entre \$10 a \$35 dólares por persona. También existe la alternativa de comprar en combo completo para disfrutar todas las aventuras dentro de Urkusumak.

Adicional, el complejo participa en eventos masivos de deportes extremos, escalada y otros eventos según la solicitud del cliente, igualmente a un precio asequible.

2.5 Metas y objetivos de marketing

META 1:

1. Mejorar el nivel de satisfacción del cliente con la finalidad de consolidar, mantener y acrecentar las relaciones con clientes en el primer año

OBJETIVO META 1:

- El objetivo del complejo es alcanzar al menos el 90% en los resultados de las de satisfacción al cliente según los resultados semestrales y conservar el 80% de los clientes de 2018.
- Establecer dos paquetes turísticos diferentes según el grupo objetivo para cubrir las expectativas de familias y jóvenes según su condición económica y de entretenimiento durante el 2018.

- Incorporar programas de aprendizaje o clases en una disciplina propia de montaña precisamente en cabalgata, mientras que para ciclismo y camping equipar de materiales y herramientas adecuadas con la finalidad de desarrollar las habilidades de los visitantes e involucrar a las personas en el ámbito deporte de montaña durante el año 2018.
- Cabalgata será dirigida por un personal con experiencia y competente en la zona de la plaza de toros con el equipo necesario.
- Ciclismo se propone establecer señalización en las rutas o recorridos específicos para hacer realizar maniobras con toda la seguridad.
- Camping se planea ofrecer equipamiento y otras herramientas para comodidad y seguridad del cliente.

META 2:

2. Elevar el nivel de ventas anuales de la empresa en un 5%, así como incorporar servicios complementarios atractivos en el año 2018.

OBJETIVOS META 2.

- Perfeccionar las estrategias de comunicación, cuarta P de la organización a través del uso intensivo las redes sociales gratuitas como son Facebook, Twitter, Snapchat, Instagram, Whatsapp estructuradas en 2 idiomas principales, inglés y español para publicidad de los servicios del complejo turístico.
- Integrar alianzas o convenios con al menos 2 agencias u operadoras turísticas más renombradas en la ciudad de Quito y dentro del cantón Mejía con la finalidad de información acerca de la empresa y sus cualidades más atractivas durante el 2018 (Perugachi & Potosi, 2013).
- Implementar dos nuevos servicios que sean interesantes para la compañía y en especial para los clientes, razón por la cual se ha realizado una investigación de mercado y a la vez incorporar cierta orientación para el desempeño de otras actividades. Los servicios son los siguientes:

- Clases de yoga, sábados y domingos.
- Asesoramiento gratuito en Camping
- Concursos mensuales de fotografía.
- Soporte gratuito para pesca deportiva
- Señalización en los senderos
- Diversificación de bebidas en el restaurante.

Las actividades mencionadas anteriormente se planean implementar en el 2018.

META 3:

3. Convertirse en la primera referencia de complejo turístico en entretenimiento y campamento dentro de la reserva ecológica y desarrollar una posición de marca distintiva que los separe de la competencia.

OBJETIVOS META 3:

- Integrar alianzas estratégicas con los dos competidores directos dentro de la reserva para complementar la experiencia del consumidor a través de diversos paquetes promocionales en el cual se propone ser una combinación de sus servicios junto con los de Urkusumak en los próximos meses durante el 2018.
- Diseñar una página web estructurada en dos idiomas inglés y español dentro del siguiente año 2018 y posicionarla dentro de las primeras páginas en el buscador de Google mediante palabras claves o a través de un slogan localizable que faciliten el vínculo con la búsqueda del cliente potencial.

3 INVESTIGACIÓN DE MERCADOS

3.1 Investigación cuantitativa

La investigación cuantitativa nos ofrece la posibilidad de generalizar los resultados más ampliamente, nos otorga control sobre los fenómenos, así como un punto de vista de conteo y las magnitudes de éstos (Mora, 2015). Asimismo, nos brinda una gran posibilidad de réplica y un enfoque sobre puntos específicos de tales fenómenos, además de que facilita la comparación entre estudios similares (Rodríguez A. , 2016)

3.1.1 *Encuesta.* Las encuestas son una herramienta de investigación que consiste en un conjunto de preguntas respecto de una o más variables a medir a un grupo del segmento objetivo, se pueda obtener información sobre su opinión sobre varios factores determinantes de la empresa, de sus competidores y del mercado en general.

Previamente a aplicar este instrumento es pertinente definir el mercado objetivo al que se va a dirigir el formulario de preguntas (Granados, Muñoz, & Valdéz, 2010). De igual manera, que costos, insumos que se incurrirá y personal que se requerimos.

3.1.1.1 *Objetivos de la encuesta*

Objetivo general

- Identificar el nivel de aceptación de nuevos clientes potenciales a través de las propuestas de diversos servicios que permite potenciar sus recursos propios de la empresa.

Objetivos específicos

- Establecer, mantener y hacer crecer el número de clientes para la organización por medio de líneas de comunicación más efectivas.

- Implementar nuevos servicios que dinamicen los recursos de la compañía mediante un paquete que incluye los entrenamientos diversos de actividades deportivas propias de montaña junto a un concurso o eventos oportunos de la hacienda.
- Indagar acerca del medio publicitario y promoción más apropiada según el estilo de vida del cliente.
- Obtener información sobre los factores o aspectos con mayor incidencia en la decisión de compra del cliente (Fassler, 2013).
- Identificar cual es la actividad más redituable para la organización según gustos y preferencias del cliente (Fassler, 2013).
- Introducir nuevos servicios o actividades a través de la aceptación de clientes actuales y potenciales (Fassler, 2013).
- Definir los tipos de comida preferidos por el consumidor durante su estadía.

3.2 Segmentación

La estrategia de segmentación de una empresa y su elección de uno o más segmentos de mercado depende de su capacidad para identificar las características de los compradores dentro de esos ámbitos (Azqueta, 2007). Esto incluye elegir las variables más importantes para identificar y definir el mercado o mercados meta (Granados, Muñoz, & Valdéz, 2010).

Según la perspectiva de frecuencia de clientes específicos, actividades particulares ubicadas en el sector de la cordillera de los Andes, se delimita el mercado desde el punto de vista de la demanda, empleando una dirección de especialización con enfoque de nicho de mercado aplicado para esta compañía (Granados, Muñoz, & Valdéz, 2010). Con el propósito de definir el conjunto de necesidades y expectativas similares de un grupo de clientes. Un objetivo de Urkusumak es incrementar su nivel de ventas mediante la captación de mayor número de clientes por lo tanto esta perspectiva fomenta centrar los esfuerzos de marketing en un segmento en particular. Este enfoque procura responder a las necesidades heterogéneas de varios clientes dentro del mismo grupo de mercado mediante la oferta de una variedad de servicios que apelen a las expectativas de cada grupo.

La organización presenta una serie de servicios tanto para personas que disfruten de la aventura, naturaleza, esparcimiento, excursiones con amigos y familia, o deseen aprender tanto de la simbiosis entre animales y especies vegetales dentro de este complejo les puede ofrecer.

Este segmento de mercado contiene las características principales para garantizar su éxito debido a que el grupo seleccionado es fácilmente identificable y rentable para la organización. Se considera que, a través de sus promociones y nuevas incentivarán la compra por parte del cliente. También es accesible en términos de comunicación, canales, establecimientos minoristas.

El atractivo de un segmento turístico suele estar relacionado, sobre todo, con los ingresos obtenidos por las ventas de productos turísticos en el mismo, por los recursos y capacidades de la propia organización turística para atenderlo, por el esfuerzo de marketing necesario que hay que desarrollar en él, así como por la intensidad competitiva existente en dicho segmento (Moreno, 2015)

3.2.1 *Hábitos y preferencias de compra.* Las preferencias del consumidor están determinadas por las emociones que les aportan el entretenimiento, adrenalina, tranquilidad y deporte en un entorno natural, en este caso el paraíso andino. El mercado meta abarca a personas entre 20 a 40 años que se encuentren en un estrato medio alto y alto que tienen un objetivo en común divertirse, aprender, explorar diferentes mundos fuera la rutina diaria. Por otro lado, también interviene el segundo factor preferencia de precio, el cual procura ser asequible para el consumidor de modo que pueda beneficiarse del uso las actividades del complejo turístico.

Los turistas aprecian la innovación y comodidad de nuevos eventos, carreras y espacios para desarrollar actividades de campo.

En relación con hábitos de compra, el cliente prefiere viajar o realizar turismo en días de descanso, vacaciones, feriados o fines de semana con la intención de escapar de su ambiente cotidiano y divertirse pacíficamente sin interrupciones.

3.2.2 *Criterios de segmentación.* Para el presente trabajo las encuestas se destinarán para los capitalinos de la ciudad de Quito específicamente en el sector centro norte con poder de adquisición medio y medio alto. Para las personas que tienen en común el deseo de explorar un nuevo ambiente en páramo andino distinto al de la ciudad. Hace referencia a las personas mayores de 20 y menores de 40 años de edad, quienes están en la libertad de tomar decisiones por si solos.

Según un reciente estudio realizado el 4 de diciembre del 2016 por el Telegráfico se expresa que existe una representación dual de la ciudad de acuerdo al estilo de vida y poder adquisitivo de las personas (Rodríguez A. , 2016). El norte es asociado con la modernización permanente, el estatus e incluso los privilegios sociales es decir catalogados como el sector pudiente. Y, a su vez, el sur está vinculado a lo popular, a la pobreza y, en general, a la subalternidad. Del mismo modo, coincide que la gente del sur frecuenta más el norte que viceversa y se concuerda que las administraciones municipales dirigen de mejor manera la zona norte que sur, en consecuencia, el desplazamiento de elites hacia el sector norte es cada vez más habitual.

Conforme a un análisis e estudio investigado, la segmentación geográfica se posiciona en una de las delegaciones del sector norte de Quito, que es conocida como Eugenio Espejo. Esta zona administrativa es caracterizada por alto movimiento de comercio debido a la ubicación de centros comerciales, oficinas y edificios residenciales.

La segmentación demográfica definida por edad, sexo, ciclo de vida, educación raza, entre otros, en este caso: entre los 20 y 45 años de edad, de ambos géneros y de estratos sociales medio alto y altos.

La segmentación conductual o psicográfica que se determina en base al estilo de vida, actitud y personalidad de los consumidores, en este caso se tomará en cuenta: el segmento que emplee su tiempo libre en actividades al aire libre propias de montaña o simplemente desee escapar de la rutina de la metrópolis. El grupo de personas disfruta de la adrenalina, naturaleza y está dispuesta a emprender viajes fuera de la ciudad.

Tabla 9: Cuadro segmentación con variables

Variable	% Porcentaje	Total
Segmentación geográfica		
Personas que viven específicamente en la administración zonal Eugenio Espejo dentro Distrito Metropolitano de Quito Urbano	100,0%	421.782,00
Segmentación demográfica		
Género masculino y femenino	Indistinto	-
Edad de 20 a 45 años	40%	168.712,80
Estrato social medio alto C+ y alto A,B	13,10%	22.101,38
Acceso a internet, redes sociales.	73%	16.134,01

Elaboración propia

3.2.3 *Tamaño de la muestra.* Para la aplicación de las encuestas, es esencial calcular el tamaño de la muestra en el cual se selecciona una porción segmentada de 16.134,01 posibles consumidores, a los cuales se procede a ejecutar la siguiente fórmula para determinar la muestra necesaria.

Al tratarse de una población finita es decir la población o el universo es conocido, se llevará a cabo el tipo de muestreo es probabilístico para extraer la muestra.

$$n = \frac{NpqZ^2}{pqZ^2 + E^2(N - 1)}$$

N= tamaño de la población= 16.134,013

P=probabilista de aceptación=0.5

q= probabilidad de rechazo (1-p) = 0,5

Z= valor de la curva de gauss (normalizada) para un nivel de confianza de 95% = 1,964

E= porcentaje de error tolerado = 7%

$$n = \frac{NpqZ^2}{pqZ^2 + E^2(N - 1)} = 193$$

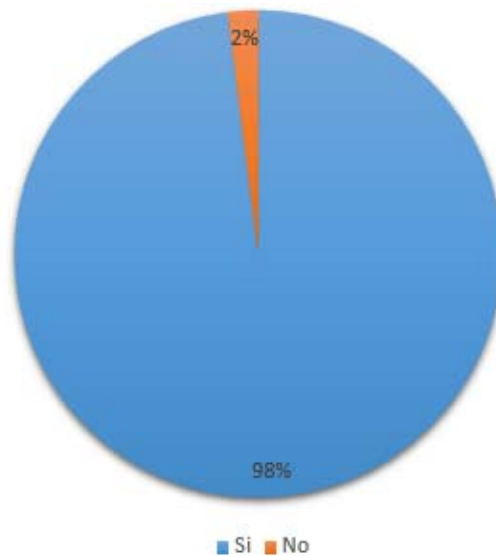
Posteriormente a conocer el resultado de la muestra se debe realizar 193 encuestas para lograr un nivel de confianza de 95% y un porcentaje de error del 7%.

3.2.4 Tabulación de las encuestas

Pregunta 1

¿Le atrae la idea de pasar su tiempo libre en medio de las montañas en un ambiente pacífico mientras puede realizar actividades al aire libre?

Figura 8: Aceptación de viaje hacia la sierra ecuatoriana



Elaboración propia

Según la figura exhibida, se refleja la gran aceptación de los clientes potenciales con un 98% y tan sólo el 2% refuta la idea de aprovechar su tiempo libre visitando lugares en la sierra andina del Ecuador. Por lo que se puede inferir que el complejo turístico junto con sus atracciones es un sitio ideal para el esparcimiento que están buscando los capitalinos.

Pregunta 2

¿Al momento de viajar a un lugar como el descrito que compañía prefiere?

Tabla 10: Porcentaje de acuerdo compañía y edad

Compañía/ Edad	20-30	30-40	Total general
Amigos	20%	9%	29%
Familia	15%	30%	45%
Pareja	12%	11%	23%
Solo	3%	0%	3%
Total general	50%	50	100%

Elaboración propia

- Partiendo de las respuestas, es posible identificar que el primer segmento de clientes de 20 a 30 tiene como primera alternativa viajar con amigos y sucesivamente con su familia. Los jóvenes se inclinan a dedicar su tiempo libre en actividades de entretenimiento con sus amigos y posteriormente con su familia.
- Mientras que para el segundo segmento de 30-40 años, los resultados muestran que su compañía prioritaria es la familia, continuamente su pareja. Esto se debe que normalmente las personas de esta edad ya fundan su propio hogar comenzando desde su pareja hasta formar una familia con hijos etc.

Pregunta 3

¿Con que frecuencia realiza una excursión fuera de la ciudad?

Tabla 11: Porcentaje de frecuencia con relación a edad

Frecuencia/ Edad	20-30	30-40	Total general
Cada 3 meses	17%	19%	37%
Una vez a la semana	1%	2%	3%
Una vez al año	16%	23%	40%
Una vez al mes	15%	5%	20%
Total general	50%	50%	100

Elaboración propia

- En cuanto a la frecuencia, los resultados presentan qué tanto para el estrato joven como adulto es común realizar viajes o excursiones entre un periodo de tiempo de 3 meses a un año.

Pregunta 4

¿Generalmente, en qué medio de transporte se traslada a su destino?

Tabla 12: Porcentaje de acuerdo a edad y medio de transporte

Medio de transporte/ Edad	20-30	30-40	Total general
Bus	5%	1%	6%
Vehículo Compartido	18%	6%	24%
Vehículo Propio	27%	44%	71%
Total general	50%	50%	100%

Elaboración propia

- De acuerdo los resultados con mayor porcentaje, se puede inferir que ambos segmentos utilizan como medio de movilización un vehículo. Aproximadamente, el 70% de los encuestados se transportan por medio de su propio auto mientras que 24% comparte el vehículo al momento de emprender viajes.

Pregunta 5

¿Cuál es su principal motivo para viajar?

Tabla 13: Porcentaje de razón de uso y edad

Razón de uso/ Edad	20-30	30-40	Total general
Descubrir nuevos lugares y aprender de su cultura	18%	16%	34%
Recreación y esparcimiento	31%	34%	66%
	49%	51%	100%

Elaboración propia

En la siguiente pregunta, las variables con más puntaje de aceptación son descubrir nuevos lugares para aprender de su cultura y recreación/esparcimiento. El estrato más joven, su fuente de motivación para viajar es describir nuevos lugares, emprender nuevos viajes y disfrutar de la aventura. Por otro lado el estrato adulto prefiere recrearse y emplear su tiempo libre en actividades distintas a la rutina diaria dentro de un ambiente laboral y profesional demandante.

Pregunta 6

¿Cuál es su género?

Tabla 14: Porcentaje de género y edad

Genero/Edad	20-30	30-40	Total general
Femenino	24%	26%	51%
Masculino	25%	24%	49%
Total general	49%	51%	100%

Elaboración propia

- De acuerdo a los porcentajes presentados, se puede decir que la encuesta fue aplicada con parcialidad tanto al género femenino como masculino, 49% para el género masculino y 51% para el femenino.

Pregunta 7

Si decide ir a un complejo turístico como Urkusumak ubicado en la reserva Los Ilinizas, de una escala del 1 al 5, siendo 5 el más relevante y 1 el menos relevante, que aspecto es el que más valora

Tabla 15: Porcentaje de factores relevantes en la estadía del complejo

	Precio	Entretenimiento	Calidad	Paisaje	Ubicación
1	2%	1%	1%	1%	1%
2	10%	3%	4%	4%	8%
3	32%	7%	3%	3%	44%
4	40%	24%	33%	31%	37%
5	27%	69%	63%	66%	20%

Elaboración propia

Según la tabla presentada, se puede apreciar que los aspectos más relevantes para ambos segmentos claramente son entretenimiento, calidad y paisaje. Por lo que es importante señalar que se debe cumplir con las expectativas del cliente y enfocarse en mejorar estas 3 variables dentro de la empresa. Adicional, se constata que como cuarto elemento más influyente se encuentra el precio para el segmento más joven, lo que quiere decir que las personas más jóvenes son sensibles al precio.

Pregunta 8

¿A su parecer, qué tipo de comida le gustaría que el complejo turístico brinde a sus visitantes? Puede seleccionar hasta 2 alternativas

Tabla 16: Porcentaje de aceptación de comida con respecto a edad

Comida/ Edad	20-30	30-40	Total general
Parrillada	26%	19%	45%
Fritada	14%	17%	31%
Churrasco	6%	8%	14%
Pescado Frito	6%	5%	10%
Total General	51%	49%	100%

Elaboración propia

- Conforme los resultados descifrados, es claro que el plato de comida con mayor aceptación es la parrillada con 45% seguido de la fritada con 31%. Sin embargo,

existe 3 alternativas de todas las propuestas que superaron el 10% las cuales son: churrasco, pescado frito y seco de gallina respectivamente. Por consecuencia, el restaurante debe enfocarse en estos 5 platos más idóneos para su mercado objetivo.

Pregunta 9

Califique con que línea de comunicación se siente más cómodo para recibir como buscar información turística sobre la organización. Siendo el 5 el más principal y 1 el menos importante

Tabla 17: Porcentaje según demanda de línea de comunicación

	Redes Sociales	Página Web	Aplicación	Correo	Agencia
1	3%	3%	5%	11%	11%
2	4%	9%	15%	34%	26%
3	8%	9%	36%	31%	36%
4	24%	33%	30%	19%	20%
5	60%	45%	14%	4%	6%

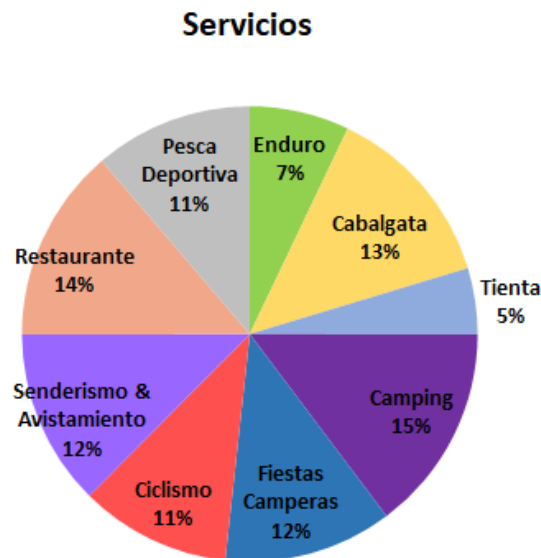
Elaboración propia

- Partiendo de las respuestas generadas, se descubrió que el medio de comunicación más utilizado por los clientes potenciales o el más factible para obtener y promocionar información sobre lugares turísticos son redes sociales y una página web propia de la empresa. Posteriormente, existe una aplicación móvil la cual tiene una acogida menor y se ubica en la tercera opción de herramienta tecnológica. Evidentemente, la tecnología ayuda a gestionar y controlar los procesos de la empresa, especialmente conecta al cliente con los servicios que ofrece la organización en cualquier lugar del planeta. Por tanto, se debe desarrollar la gestión de redes sociales y construir una página web.

Pregunta 10

¿Qué deporte o actividad le atrae más en un centro turístico como el detallado?. Califique de acuerdo a su afición por cada actividad. Siendo 5 muy interesado y 1 poco interesado.

Figura 9: Porcentaje según demanda de servicio



Elaboración propia

- De acuerdo a las respuestas recopiladas por parte de segmento de 20 a 30 años, actividades como la cabalgata, camping, ciclismo, enduro y fiestas camperas se consideran las más atractivas para realizar dentro del complejo. Estas actividades contienen más adrenalina y son más entretenidas especialmente diseñadas para personas jóvenes.
- En el siguiente aspecto es posible identificar que las actividades que los clientes más valoran son cabalgatas, camping, senderismo, avistamiento y pesca deportiva respectivamente. Para las personas de este rango de edad, es importante la seguridad y comodidad de su familia o su pareja por lo que prefieren deportes más armoniosos.

Pregunta 11

¿Qué tipo de facilidades apreciaría más al momento de acampar en las faldas de los Ilinizas? de una escala del 1 al 5, siendo 5 el más trascendente y 1 el menos trascendente.

Tabla 18: Porcentaje según preferencia de facilidades

	Zonas B&Q	Áreas de Recreación	Casa del árbol	Fogata	Servicios Básicos
1	4%	2%	5%	1%	1%
2	3%	6%	9%	2%	2%
3	12%	22%	43%	12%	6%
4	27%	32%	23%	31%	20%
5	53%	38%	20%	54%	71%

Elaboración propia

En cuanto a la importancia de las instalaciones en el complejo turístico, se identifica 3 facilidades de gran relevancia siendo la primera servicios básicos, zonas B&Q para los asados y áreas especiales para realizar una fogata. Debido a que son las facilidades que se van a emplear más por los turistas, debe existir capacidad suficiente y señalización para distinguir las áreas dentro del complejo.

Pregunta 12

¿En qué disciplinas estaría de acuerdo tomar clases previamente a poner en práctica las destrezas adquiridas y acudir a los próximos eventos que se realizarán en el complejo turístico?

Tabla 19: Porcentaje según aceptación de entrenamiento de disciplinas

Pesca Deportiva	35%
Equitación	45%
Ciclismo	10%
Ninguna de las anteriores	10%
	100

Fuente: (Ministerio del Ambiente, 2008)

En lo que corresponde a la implementación de clases, pesca deportiva y equitación lideran la aceptación de parte de los clientes potenciales. Mientras que ciclismo tan solo llega al 10%, por lo que se puede deducir que los capitalinos prefieren ser espectadores de este deporte antes de ponerlo en práctica.

Pregunta 13

¿En su opinión, si la fotografía sería parte de los servicios del complejo y las fotos capturadas participarían en un concurso, cuál sería su mayor motivación o incentivo?

Tabla 20: Porcentaje según motivación o incentivo de concursos

Premio por concursar/ Edad	20-30	30-40	Total General
Diversión, entretenimiento	45%	50%	47%
Ninguna de las anteriores	2%	6%	4%
Practica para desafiar sus habilidades	20%	14%	17%
Premios (descuentos en estadia, almuerzo gratis con un acompañante)	29%	18%	23%
Reconocimiento por parte de los demás	4%	12%	8%

Elaboración propia

Según los porcentajes más altos, se distingue dos incentivos primordiales para las personas que concursan. Alrededor del 50% de la motivación de los clientes potenciales se basa en diversión realizando la actividad que le guste, mientras que como segundo incentivo se encuentran premios propios de la empresa, los cuales son esenciales para cultivar una relación a largo plazo con los clientes.

Pregunta 14

Con el objetivo de proteger y preservar el medio ambiente, contribuiría mediante el hecho de plantar un árbol o planta que más le guste dentro del complejo y ser testigo de su evolución a través de un souvenir como:

Tabla 21: Porcentaje según aceptación de souvenirs ecológicos

Souvenir / Edad	Total General
Plántula	40%
Semilla	60%

Elaboración propia

En la siguiente pregunta se mide la aceptación del cliente sobre un souvenir ecológico originario del complejo turístico Urkusumak. El 60% prefiere obtener una semilla de la planta que elija para llevarla a su hogar y el 40% se inclina por una plántula para su casa. Por consecuencia, ambas alternativas están abiertas para la decisión de compra del consumidor.

Pregunta 16

¿Estaría interesado en desarrollar actividades de yoga en medio de un ambiente de naturaleza con fines de proporcionar armonía y meditación?

Tabla 22: Porcentaje de aceptación de yoga

Yoga/ Edad	20-30	30-40	Total General
Muy interesado	29%	12%	20%
Interesado	41%	54%	47%
Nada Interesado	4%	2%	3%
Neutral	18%	22%	20%
Poco interesado	8%	10%	9%
			100%

Elaboración propia

En lo que respecta a la acogida de nueva actividad como es el yoga conforme a los resultados presentados, es posible identificar una aceptación considerable de aproximadamente del 67% por parte de ambos estratos tanto jóvenes como adultos disfrutarían de esta actividad en un entorno armónico y sobre todo rodeado de naturaleza. Por lo que al momento de irse de viaje, también se puede hacer ejercicio como complemento.

3.2.5 Hallazgos generales de las encuestas. Para recapitular, mediante la encuesta que se aplicó, se llega la conclusión que casi en la totalidad de personas encuestadas disfrutaban de la idea viajar y conocer nuevos lugares en especial la sierra ecuatoriana. Aproximadamente el 70% lo hace por lo estimulante de distraerse en otro lugar y alejarse de lo agobiante del trabajo. La encuesta está dividida por dos segmentos de edades el primer segmento comprende a las personas de 20-30 años y el segundo de 30-40 años. El estrato más joven prefiere la compañía de sus amigos para realizar un excursión mientras que los más adultos optan por hacer un paseo junto a su familia, sin embargo ambos casos se transportan generalmente en un auto propio o compartido con otras personas. Con respecto a la frecuencia de viajes fuera de la ciudad oscila entre un periodo 3 meses a una vez al año. Por otro lado los factores que más aprecian los clientes potenciales son calidad, entretenimiento y paisaje sobre los servicios que ofrece Urkusumak, dentro de los cuales camping, cabalgata, restaurante y fiestas camperas son los más relevantes según los

resultados. Se obtuvo un nivel de aceptación considerable para clases previas en las disciplinas de ciclismo y cabalgata. Por otro lado, la introducción de un nuevo deporte dentro del complejo en medio del entorno andino fue recibido con 69% de aceptación conforme las respuestas. Para finalizar, se propuso un souvenir ecológico, el cual tiene dos presentaciones que los clientes decidieron adoptarlas.

4 ESTRATEGIA Y MIX DE MARKETING

4.1 Plan de marketing

“La planeación de marketing implica decidir las estrategias de marketing que ayudarán a la compañía a alcanzar sus objetivos estratégicos generales” (Kotler & Armstrong, Marketing, 2001). Se necesita un plan de marketing detallado para cada negocio, producto o marca (Perugachi & Potosi, 2013)

Su principal objetivo es apoyar a cumplir las metas u objetivos de la compañía en función de combinar todos los elementos de la mezcla de marketing en un proyecto integrado y eficaz (Perugachi & Potosi, 2013).

4.1.1 *Estrategia genérica de marketing.* El negocio se enfoca en uno o más segmentos estrechos del mercado, los llega a conocer íntimamente, y persigue el liderazgo en costos o la diferenciación dentro de su segmento meta (Kotler & Keller, 2012). El complejo turístico Urkusumak tiene identificado su mercado meta por lo que dirige sus estrategias de enfoque para satisfacer las necesidades y preferencias de sus clientes. Al mismo tiempo persigue una orientación de liderazgo en costos lo que le permite fijar precios más bajos que sus competidores.

4.1.2 *Nombre de marca y diseño de logotipo.*

Una marca “es un nombre, término, símbolo, diseño o combinación de éstos elementos que identifica los productos de un vendedor y los distingue de los productos de la competencia” (Lamb, Hair, & McDaniel, 2002, pág. 301)

Tabla 23: Significado de la palabra Urkusumak

Urku	Loma
Sumak	Hermosa

Elaboración propia

La organización posee un nombre simbólico en el idioma de su ascendencia ecuatoriana, el quechua. Su traducción directa al español es “Loma Hermosa”, el nombre representa

la riqueza propia del complejo, su ecosistema, hábitat natural, paisaje. Sin mencionar que es un nombre original y relacionado directamente con la cultura ecuatoriana y lo hace ver orgulloso de su procedencia.

Figura 10: Logo Urkusumak



La imagen de logotipo lleva un diseño folclórico con técnicas de dibujo semejantes a los trazos de las comunidades indígenas en la región sierra. Sucesivamente, se simula la unión de dos montañas Ilinizas Sur y Norte, el sol plasmado en la mitad que representa la maravillosa vista que los clientes admiran desde el complejo. Es importante destacar que la marca o la imagen de la empresa, facilita el proceso de compra para los clientes quienes lo ubicarán eficientemente.

4.1.3 Slogan

“La mejor experiencia al pie del encanto de los Ilinizas siempre”

“The best experience under Ilinizas volcano always”

Por otro lado, el slogan lleva su propia interpretación, su propósito es atraer la mayor cantidad de personas interesadas en actividades de campo en la montaña. Posee una característica de fácil localización, debido a que cualquier búsqueda está vinculada con la palabra Ilinizas por tanto, los turistas lo encontrarán prácticamente. Además, resalta la importancia de bienestar general, salud y proporcionar una experiencia cautivante que logre captar la fidelidad del cliente para que regrese. Incluso invita a las personas de manera implícita a conocer el complejo Urkusumak.

4.1.4 Estrategia de diferenciación respecto a competidores

“La diferenciación del producto incluye crear diferencias en la oferta de productos de la empresa que la distingan de las propuestas de la competencia. Por lo general tiene su base en características distintas del producto, servicios adicionales u otros atributos” (Ferrell & Hartline, 2012)

El posicionamiento significa hacer que un producto ocupe un lugar claro, distintivo y deseable en la mente de los consumidores meta, en relación con los productos competidores. Los mercadólogos planean posiciones que distingan a sus productos de las marcas competidoras y que les den la mayor ventaja estratégica en sus mercados meta (Kotler & Armstrong, 2001)

Si bien Urkusumak ha escogido una estrategia genérica de enfoque con liderazgo en costos para competir, necesita distinguirse o diferenciarse de otras empresas turísticas que han elegido la misma estrategia. Para ello, ofrece un servicio de calidad y ameno basado en paquetes económicos para familias y grupo de amigos. Posee disponibilidad de espacio como de recursos para brindar mayor comodidad y recreación al turista. Además la organización pretende establecer clases especializadas en actividades propias de montaña junto con otros pasatiempos que se adaptan al entorno armónico dentro del páramo andino. Sin mencionar su apertura frente a nuevos eventos, fiestas camperas u ocasiones especiales que puedan celebrarse en las instalaciones del complejo. Finalmente, para que el cliente perciba que la empresa se preocupa por su satisfacción y bienestar se planea aplicar encuestas para estar actualizado en cuanto a sus gustos y preferencias. Otro canal, será las redes sociales a través de las cuales se enviará encuestas después de cada visita.

Figura 11: Matriz BCG de cartera de la empresa

Productos Estrella	Productos Interrogacion
Camping Cabalgata Fiestas Camperas Restaurante 	Yoga Fotografía Souvenirs Ecológicos 
Producto Vaca	Producto Perro
Avistamiento Senderismo Ciclismo Pesca Deportiva 	Enduro Tienta 

Elaboración propia

De acuerdo a los resultados recopilados mediante encuestas, se determina de manera transparente las actividades o servicios con mayor y menor trascendencia en la organización. Las cuales se clasifican en cuatro cuadrantes con el propósito de aplicar las correctas medidas de inversión y marketing para el desarrollo de la empresa.

Producto Estrella: “Productos de gran participación y crecimiento a menudo necesitan fuertes inversiones para financiar su acelerado crecimiento” (Kotler & Armstrong, 2001)

Entre las actividades con mayor puntaje de trascendencia acuerdo a los resultados de la encuesta, son camping, restaurante, cabalgata y fiestas camperas en el orden respectivo. Estos servicios deben ser impulsados mediante estrategias de precio a cambio de aumentar la cuota de mercado. Crear paquetes económicos que abarquen las actividades principales de la organización hacia el cliente de esta manera, se consolida o se mantiene su posición en el mercado frente a la competencia en otros complejos o haciendas ubicados en el cantón Mejía.

Dado que es un producto estrella, su mejor publicidad es el marketing boca a boca entre las personas que visitan dejan su comentario en la página web o transmiten su recomendación a las personas que conocen y así sucesivamente.

En cuanto a camping, se planificar utilizar alianzas estratégicas con los competidores directos, los cuales están situados dentro de la reserva, con el fin de aumentar capacidad y disponibilidad para los clientes potenciales.

Productos Interrogación: “Unidades de negocios de baja participación en mercados de alto crecimiento. Necesitan una gran cantidad de efectivo para mantener su participación, y no se diga para incrementarla” (Kotler & Armstrong, 2001)

Dentro de este cuadrante, están ubicados los nuevos servicios que se introducirían en la organización como las clases sobre las disciplinas propias de montaña, ampliar la variedad de platos de comida en el servicio de restaurante, suvenires ecológicos, fotografía y yoga como deporte de meditación dentro de un paraíso natural.

Debido a que son productos lanzados por primera vez al mercado, se planea invertir en métodos de promoción varios para captar mayor cuota de mercado en la ciudad de Quito. Como campañas de marketing, ferias, o la implementación de una página web propia de la empresa presentando todos sus servicios, especialmente los nuevos e innovadores.

Productos Vaca: “Productos de alta participación y de bajo crecimiento. Estas UEN establecidas y exitosas necesitan menos inversión para mantener su nivel de ventas” (Kotler & Armstrong, 2001)

En el siguiente cuadrante, se refiere a los productos o servicios que continúan generando ganancias a la empresa, sin embargo no se encuentran en su mejor momento por lo que su nivel de ventas es relativo. En las cuales se identifica a las actividades de ciclismo, senderismo, avistamiento y fiestas camperas. Para mantener su posición en el mercado y conservar su participación en el mismo, es vital investigar constantemente las necesidades y preferencias del consumidor.

Productos Perro: “Negocios y productos de bajo crecimiento y baja participación. Podrían generar recursos económicos suficientes para mantenerse a sí mismos, pero no prometen ser fuentes de dinero significativas” (Kotler & Armstrong, 2001)

Como producto perro dentro de la organización, se encuentra la tienta o novillada, la cual no es una disciplina muy practicada por los clientes según los resultados de las encuestas aplicadas. De hecho se trata más sobre una actividad que las personas esperan asistir de espectadores y disfrutar de la fiesta taurina. Por consecuencia, se debería fomentar las fiestas camperas para las personas ocupen los tenderos de la plaza y deleitarse del espectáculo a manos de expertos en tauromaquia.

4.2 Estrategia de servicio

“Los servicios están creciendo a un ritmo aún más acelerado en la economía mundial, y constituyen el 64 % del producto bruto mundial” (Kotler & Armstrong, 2001)

Se aplicó dos estrategias de crecimiento para los siguientes servicios. Al implementarse servicios nuevos se empleó la estrategia de desarrollo de productos puesto que se va a desarrollar productos o servicios nuevos de interés potencial para los mercados actuales. En cuanto a los servicios existentes una estrategia de penetración de mercado, mejorando la calidad y servicio al cliente.

De acuerdo a la investigación de mercado aplicada, el complejo turístico enfocará sus esfuerzos en mantener en desempeño alto especialmente en tres aspectos trascendentes para los clientes potenciales que son entretenimiento, calidad y escenario.

Cabalgata

- **Servicio Actual:** Esta disciplina propia de montaña, es una de las más cruciales y a la vez uno de los deportes que los turistas más desean aprender de acuerdo a la investigación de mercado aplicada.

La empresa ofrece caballo dóciles y en buen estado para ser montados. Así mismo, cuenta con implementos para realizar esta disciplina como polainas, cascos, ponchos de cuero.

La empresa contiene una variedad de razas dentro de Urkusumak como son cuarto de milla, caballo miniatura, caballo árabe, Lipizanno.

Cabe recalcar la actividad puede extenderse por otros puntos impresionantes de la reserva ecológica los Ilinizas.

Aproximadamente la empresa se cuenta con 25 caballos, por lo que cada participante puede practicar en su propio caballo.

- **Propuesta adicional:** En cuanto a los principiantes, se ofrece clases previas para montar un caballo en el tentadero del complejo con personal calificado.

Tiene una duración de 2 horas.

Para los jinetes expertos en equitación se exhiben los puntos destacados de la organización acompañado por un guía nativo montado en otro caballo, quien conduce su camino, resuelve cualquier duda y proporciona información.

Para cabalgata con jinetes expertos tiene una duración de 5 horas.

Camping

- **Servicio Actual:** El complejo cuenta con áreas verdes propicias para realizar camping. Las personas deben instalar tiendas de acampadas portátiles.

Las facilidades que provee son áreas B& Q, zonas para realizar una fogata, snacks en el bar mientras los visitantes permanecen toda la noche.

- **Propuesta Adicional:** La empresa otorga asesoramiento gratuito para las personas que realicen camping, en cuanto a aspectos básicos del medio ambiente, seguridad, restricciones y comodidad para el visitante.

Urkusumak posee dentro del complejo complementos o equipamiento de camping en caso de los turistas olviden ciertos artículos. Estos productos (carpa, sleeping, lámpara linterna solar) están disponibles para la venta o renta.

Cabañas

- **Servicio Actual:** La siguiente opción de alojamiento es dentro de la cabaña.

Esta posee una capacidad para 8 personas máximo

La cabaña provee de televisión, cocina, cuartos con literas, champú, televisión, armario, extintor de incendios y baño privado.

Para los clientes que deciden esta forma de estadía, se incluye desayuno en el precio.

- **Propuesta adicional:** Se planear realizar alianzas estratégicas con ambos competidores dentro de la reserva, quienes proveen de un número considerable de habitaciones y pueden aportan con este servicio.

Pesca Deportiva

- **Servicio Actual:** Generalmente, esta actividad consiste en capturar el pez con las mejores cualidades tanto en peso y dimensiones.

El complejo cuenta con dos piscinas idóneas para practicar este deporte con la cantidad suficiente de peces trucha.

La organización provee del equipo apropiado para ejercer este deporte caña de pesca, anzuelo o señuelo, líneas, carnada y carretes.

La duración es de 3 horas.

Finalizada la pesca, el cliente tiene la libertad de solicitar la preparación de un plato de pescado frito o al horno. De igual manera, es posible llevarse la pesca a la comodidad de su hogar.

- **Propuesta adicional:** Para novatos, se enseña a utilizar el equipo y a pescar de manera gratuita para que en próximas ocasiones los turistas se sientan en la capacidad de hacerlo solos.

Fiestas Camperas

- **Servicio Actual:** Las fiestas camperas son reuniones masivas de un grupo de personas quienes arriendan las instalaciones de la plaza de toros junto con la zona B&Q para una capacidad de máximo 200 personas.

Son personalizadas, se dispone de varios tipos de fiesta adaptadas a la preferencia del cliente. Puede ser cumpleaños y aniversarios, reuniones familiares, comuniones, confirmaciones.

La duración es de 8 horas

El complejo provee de 5 vaquillas para novatos y 5 toros de lidia para los aficionados. Además se prestan 5 caballos para la fiesta o los animales que solicite el cliente de acuerdo a la disponibilidad.

- **Propuesta adicional:** Como valor agregado se propone organizar fiestas temáticas de acuerdo al requerimiento del cliente. La empresa estará a cargo de la planeación y decoración para evento como Halloween, día de la madre, carnaval, feriados, años 60,70, vestimenta de un color.

Se maneja por medio de reservaciones con el propietario del complejo vía telefónica, redes sociales, página web propia, entre otras aplicaciones. Se planifica organizar esta actividad conjuntamente con las agencias de Quito como Machachi para el mayor alcance de personas.

Restaurante

- **Servicio Actual:** El restaurante cuenta con instalaciones de estilo de viejo oeste con capacidad para 20 personas.

El restaurante está abierto todos los fines de semana, y entre semana con reservación.

- **Propuesta Adicional:** Se amplía la variedad de platos típicos, pero sobre todo hace especial énfasis en 4 platos típicos según la investigación de mercado que se realizó al cliente potencial que son: parrillada, fritada de chanco, churrasco y pescado frito o al horno.

El menú ofrece sopa, plato fuerte, más un postre ecuatoriano.

Se integra el desayuno para los visitantes que consiste en huevos revueltos o fritos, mermelada, pan, jugo, leche o café.

Incluso se pretende diversificar las opciones de bebidas para los clientes, se implementará un bar con cervezas artesanales, cervezas nacionales y vino hervido por el clima del complejo.

Se integra un servicio de snacks para consumo de los huéspedes, conformado por papas fritas y un sánduche. Este servicio estará disponible las 24 horas al día durante fines de semana.

Ciclismo de montaña

- **Servicio Actual:** Urkusumak proporciona de un sendero adecuado de aproximadamente 4 kilómetros para practicar esta actividad. Este deporte contribuye con la salud mental, física y concentración para la persona que practica.

Las siguientes rutas son las más admiradas son las siguientes:

- Parada de la Virgen (Gruta de la Virgen De la Dolorosa colocada por los estudiantes del colegio San Gabriel).
- Nacimiento de una de las vertientes del agua de Guitig.
- Aguas termales, vertientes naturales de los nevados Ilinizas

- Cascada Huerta Sacha (Nacimiento de una cascada en medio de los nevados de los Ilinizas)
- Tan solo un breve paseo por las inmediaciones del complejo para conocer los alrededores.

Su duración es de 2 a 4 horas.

- **Propuesta Adicional:** El complejo provee del equipo básico para los ciclistas, cascos, guantes, rodilleras. Estos instrumentos se encuentran en venta o se arrienda por ese momento.

El cliente puede traer su propia bicicleta o de igual manera, se planificó adquirir bicicletas con el fin de que el cliente pueda alquilar.

Se planea incluir señalización preventiva para aumentar la seguridad del ciclista.

Senderismo

- **Servicio Actual:** Es una combinación de una actividad turística y deportiva, se camina por rutas señalizadas, el grado de dificultad no es muy alto. De esta manera, se inicia el contacto con la naturaleza a través de recorrer las rutas a pie.
- **Propuesta adicional:** Se agrega un guía de montaña acompaña a los turistas mientras esclarece las dudas o presenta las características del medio.

La organización facilitará al turista con un mapa para ubicarse de forma eficaz en el sendero.

Duración de 3 horas.

Normalmente, los alpinistas comienzan su recorrido desde el complejo hasta llegar al nevado los Ilinizas

Avistamiento de flora y fauna

- **Servicio Actual:** Consiste en observar a los animales en su hábitat natural y estado salvaje.

Se puede acceder un grupo o individualmente. Al igual en esta actividad el guía es el responsable de mostrar los atributos de la flora y fauna que contiene el complejo turístico.

Tiene un tiempo de duración de 3 horas

Se toma ciertas precauciones para evitar un impacto negativo en el medio ambiente.

De acuerdo a un estudio realizado por el Universo (2010), se evidenció que existen 400 especies de aves, 43 de anfibios, 23 de reptiles en la reserva Illinzas.

Yoga

- **Propuesta adicional:** Es una nueva actividad que se planea establecer en la empresa con el fin de pluralizar las alternativas de entretenimiento. De acuerdo a los resultados de la encuesta se obtuvo el 69% de aceptación de este deporte.

Es una disciplina física, mental y espiritual que brinda paz interior, eleva la armonía y conciencia de la persona. A nivel físico se trabaja sobre todo posturas, técnicas de control de la respiración y meditación

Según una serie de estudios, es recomendable alcanzar la concentración en áreas abiertas especialmente en contacto con la naturaleza, ya que libera los niveles de estrés y proporciona una sensación refrescante.

Se prepara 2 clases los sábados y domingos. La primera tendrá lugar de 9 am -10 am y la segunda de 11am a 12 pm en grupos de 20 personas quienes serán guiados por un instructor calificado.

La clase tiene una capacidad de 20 personas por clase, que es lo recomendable para manejar este tipo de disciplina.

Se puede practicar en cualquier etapa de la vida del ser humano por lo que todos los clientes son bienvenidos. Se propone este servicio como alternativa de esparcimiento y paz para una mente perturbada por la rutina.

Fotografía

- **Propuesta adicional:** La fotografía es considerada un arte y técnica para capturar imágenes que sean atractivas al ojo del espectador, que sea apreciada por realización o por el concepto que transmite.

Cabe recalcar que cada participante debe portar su propia cámara para concursar dentro de este programa.

De igual manera, esta actividad es nueva dentro del complejo con el propósito de fomentar la iniciativa de visitar el área protegida de los Ilinizas. Los turistas participarán mensualmente en un concurso de fotografías dentro las instalaciones de Urksamak. El tema de la fotografía debe tratarse desde avistamiento de flora y fauna hasta paisajes exóticos.

Una de las mayores virtudes del complejo es su espléndido paisaje que le rodea gracias a la naturaleza, montañas, animales que permiten capturar imágenes maravillosas.

Las imágenes más impresionantes se planean publicar en la página web de la empresa, como redes sociales en función de reconocimiento por el gran trabajo que realiza el cliente y la calidad de sus fotos, esto a la vez promueve la publicidad de la empresa y motiva a los clientes a involucrarse en los programas del complejo.

Suvenires Ecológicos

- **Propuesta Adicional:** Es una idea nueva, consiste en entregar al cliente un recuerdo amigable con el medio ambiente de esta manera se transmite la importancia y el compromiso que la empresa mantiene con la naturaleza. El cliente puede tomar la decisión de adquirir una plántula o semilla de la planta que desee, llevársela a su hogar y conservarla hasta que crezca totalmente.

A continuación, se presenta siguientes alternativas como souvenirs:

Medicinales y Comestibles

- Eucalipto
- Menta
- Capulí
- Ají
- Romerillo
- Orégano
- Arrayán



Elaboración propia

Árboles y Forestales

- Cipreses Vela 15 cm



Elaboración propia



Estacionamiento Privado Gratuito

- **Servicio Actual:** El parqueadero está disponible para todos los clientes que disfruten de las instalaciones de Urkusumak. El estacionamiento se encuentra a la disposición del consumidor el tiempo que dure su estadía en el complejo.

Personal Calificado

- **El personal mejor capacitado muestra seis características:** competencia, cortesía, credibilidad, fiabilidad, capacidad de respuesta y habilidad de comunicación (Kotler & Keller, 2012)
- **Propuesta adicional:** Con el fin de cumplir las expectativas de los clientes, se reclutará 3 empleados con conocimientos de la industria, quienes poseerán las cualidades para hablar en dos idiomas específicamente inglés y español, con el objetivo de tener buenos anfitriones para la experiencia de los turistas.

Estas personas trabajarán los días sábados y domingos.

Enduro

- **Servicio Actual:** Es una modalidad de motociclismo popular tanto para seguidores nacionales como internacionales.

Este deporte se practica en motos todoterreno que los participantes llevan para recorrer rutas con desniveles u obstáculos. Tienen diferencias significativas con motocross, debido a que estas motos son más pesadas por la cantidad de gasolina que llevan y en la parte delantera llevan una luz.

Normalmente se realiza eventos en el cual se inscriben al menos 30 personas para participar en una competencia de 2 a 3 horas.

Debido al amplio espacio de áreas verdes planas y propicias para este deporte, este acontecimiento puede realizarse dentro de este entorno.

Las personas deben estar equipadas con los instrumentos adecuados como casco, guantes, botas, chalecos que garantizan una absorción perfecta de los golpes.

En caso de que el concursante no cuente con el equipo apropiado, Urksamak le puede proveer de estos instrumentos, los cuales serán prestados por ese instante.

Este tipo de eventos masivos donde se congrega a más personas, se necesita el impulso y coordinación junto a dos agencias de viaje más imponentes en Quito como Machachi.

Los organizadores de la prueba de enduro establecen etapas con rutas comunes para todos los participantes y determinan tiempos en los que hay que completar cada etapa.

La velocidad promedio varía de 45 a 55 km/h

- Se pretende realizar reuniones periódicas para reflexionar sobre el progreso de atención al cliente, desarrollo de nuevos servicios y medidas de optimización.

4.2.1 *Atención privilegiada a clientes frecuentes*

- Una de las metas de este proyecto es crear y consolidar relaciones con los clientes, para hacer la experiencia más hospitalaria. Se planea formar un grupo de los clientes con mayor número de visitas, los cuales son capaces de acceder ciertas promociones y descuentos en los servicios de Urkusumak con beneficios para él y su familia.

4.3 **Estrategia de fijación de precios**

4.3.1 *Estrategia general de precios*

El precio es "(en el sentido más estricto) la cantidad de dinero que se cobra por un producto o servicio. En términos más amplios, el precio es la suma de los valores que los consumidores dan a cambio de los beneficios de tener o usar el producto o servicio" (Kotler & Armstrong, 2003, pág. 353)

Partiendo de la estrategia genérica de la empresa, enfoque con liderazgo en costos. Los precios que se proponen son relativamente inferiores a la competencia, como resultado son convenientes y asequibles para las personas que lo visiten.

“Cuatro temas clave se vuelven importantes en la estrategia de fijación de precios: 1) costo; 2) demanda; 3) valor del cliente, y 4) precios de los competidores” (Ferrell & Hartline, 2012)

Al momento de plantear el precio, es fundamental destacar que el sector de turismo y viajes está determinado por la existencia de una competencia constante, la cual influye directamente en el mercado y a su vez en el cliente, en gran porcentaje se caracteriza por su sensibilidad al precio.

Actualmente, los consumidores interpretan la información sobre el precio antes de ejecutar la compra. No aceptan el primer valor nominal que les plantean, analizan sus experiencias de compras previas, comunicaciones formales e informales, los recursos de ventas y otros factores.

4.3.2 Fijación de precio de nuevos servicios. A continuación se exponen los nuevos servicios que oferta Urkusumak:

Fotografía

- Esta actividad será gratuita para todos los visitantes que ingresan al complejo turístico Urkusumak, ya que tiene como finalidad aumentar las ventas de avistamiento y senderismo.

Yoga

- Cada clase de yoga comprende 1 hora y tiene un precio de \$10 por alumno.
- De 9am a 10am y de 11am a 12am
- La empresa proporcionará transporte gratuito para el instructor de esta actividad de meditación.
- De acuerdo a Superprof, un blog diseñado exclusivamente para instructores de Yoga u otras disciplinas vinculadas, se recomienda una tarifa mínima de \$30 al instructor por clase. La cual cubrirá gastos de desplazamiento, material profesional empleado en las clases de Yoga como esterilla, Zafu, prendas deportivas etc., y nuevos cursos de capacitación.

Formula de precio de venta:

$$\text{Precio de venta} = \frac{\text{Costo unitario promedio}}{1 - \text{porcentaje de margen de utilidad (decimal)}}$$

El cálculo de precio de venta, se realizó mediante el escenario más conservador debido a que muestra un panorama real sobre costos vs ganancias. Bajo los siguientes supuestos, el costo de la hora de un profesor será de \$40, la concurrencia a la clase de yoga será de 10 personas, cuando la clase tiene una capacidad de 20 personas y el porcentaje margen de utilidad será de 50%. Con respecto al costo unitario promedio, se procede a dividir el costo total por la hora del instructor (\$40) para el número de alumnos (10) que da como resultado 4. Finalmente, se estima que el precio de venta debe ser de \$8 si se quiere obtener un porcentaje de utilidad del 50%.

$$\text{Precio de Venta} = \frac{4}{1-0,5} = 8$$

A pesar del análisis del precio de venta a partir del costo más un margen son herramientas esenciales, sin embargo no debe ser la fuerza impulsadora detrás de la estrategia de precios. Al establecer los precios únicamente con base en los costos, las empresas corren un riesgo importante de fijarlos demasiado altos o demasiado bajos (Ferrell & Hartline, 2012)

No obstante, la industria y la competencia colocan un precio promedio que oscila entre \$10 a \$15 la hora de yoga, de modo que Urkusumak mantendrá un precio de \$10 para los turistas que deseen practicar esta actividad y al mismo tiempo continua siendo un precio asequible y económico para el mercado objetivo frente a otros competidores.

Como resultado la actividad Yoga cobrará \$10 dólares por persona cada hora, también se puede observar en la tabla número.

Tabla 24: Tarifa Yoga

Yoga
Precio: \$10

Elaboración propia

Suvenires ecológicos

Esta iniciativa nace con el propósito de crear conciencia social y ambiental en los futuros clientes. La empresa ofrece 2 tipos de suvenires: plantas ornamentales y arboles:

Tabla 25: Tarifa Suvenires Ecológicos

Suvenir Ecológicos
✓ Plántula de Plantas Medicinales y Ornamentales
Precio \$2
✓ Ciprés Vela
Precio \$10
✓ Semilla
Precio \$1.5

Elaboración propia

Diversificación de menú bar y bebidas

La ampliación de alternativas en el restaurante, fue mencionada en la estrategia de servicios. Se cotizó los siguientes precios junto con los proveedores del complejo turístico.

Tabla 26: Tarifa ampliación de menú

○ Desayuno Continental (Pan, mermelada, huevos, café o jugo)g
Precio \$ 5
○ Snacks
Precio \$3
Bebidas
○ Cerveza nacional
Pilsener - Precio \$2.25
Club - Precio \$2.5
○ Cerveza Artesanal
Cherusker – Precio \$3.5
○ Vino Hervido
Precio \$5

Elaboración propia

Renta Camping

Tabla 27: Tarifa renta camping

Renta Camping
○ Para los turistas que se animen a acampar a pesar de que no cuenten con el equipo. Se renta el equipamiento necesario y las zonas de camping.
Precio \$20

Elaboración propia

4.3.3 *Fijación de precios servicios existentes.* Con respecto al precio del resto de servicios que provee Urkusumak, la empresa se guiará de acuerdo a la estructura de la industria y mercado competitivo. Las empresas que utilizan objetivos de fijación de precios para igualar a la competencia enfrentan una lucha constante por monitorear y responder a los cambios de precio de sus rivales (Ferrell & Hartline, 2012)

Los precios que se presentan adelante ya contienen iva.

Tabla 28: Tarifa actualizada de servicios existentes

Camping
○ Esta actividad tendrá un precio de \$10. El cliente puede elegir entre las áreas designadas y colocar su tienda. Acompaña su estadía con desayuno en la mañana
Precio: \$10 desayuno incluido
Cabañas
○ Como segunda opción de alojamiento, el costo por persona es de \$28 debido se disfruta de una mejor infraestructura, la estadía en las cabañas incluye desayuno continental.
Precio: \$28
Cabalgata
○ Para los jinetes con habilidades más avanzadas se contrata una cabalgata de mayor duración con guía en otro caballo. Normalmente los guías de esta zona cobran un precio de \$15 todo el día o 5 horas.
Precio: \$35 Cabalgata con jinete experimentado.
○ Turistas novatos o principiantes reciben clases previas en el tentadero. Existirán 2 guías quienes son los responsable por el aprendizaje y desempeño en equitación de los clientes.
Precio: \$13
Pesca Deportiva
○ Se incorpora asesoramiento gratuito para manejar el equipo de pesca
Precio: \$10
Fiestas Camperas
○ Capacidad de 200 personas
Precio: \$300
Restaurante
Comida
○ Se introducen nuevos platos típicos como almuerzo según la investigación de mercado.
Precio \$10 cada uno
Ciclismo de montaña
✓ Se añadió nuevos implementos y señalización para precautelar seguridad del ciclista.
Precio \$10
Senderismo
Precio: \$10 con guía
Avistamiento de flora y fauna
✓ Precio \$4
Enduro
✓ Precio \$10

Elaboración propia

4.3.4 *Paquetes turísticos acorde a cada segmento.* Los paquetes turísticos se crearon con el propósito de solventar las necesidades y preferencias de los clientes actuales y potenciales, reúne las actividades más afines conforme sus intereses a un precio más conveniente y oportuno.

De acuerdo a los intereses proyectados en la investigación de mercado aplicada para el primer segmento de personas entre 20 a 30 años. Se infiere que este grupo prefiere este tipo de actividades frente al resto de servicios que ofrece la empresa, como resultado se agrupa las actividades más relevantes y se asigna un precio total.

Tabla 29: Paquete Turístico para el segmento juvenil por persona

Paquete Turístico para el segmento juvenil por persona		\$40
Actividades		
Camping incluido desayuno		
2 Cervezas Nacionales	Club o Pilsener	
Cabalgata	Por 2 horas	
Ciclismo	Por 2 horas	
Almuerzo		

Elaboración propia

A continuación, se presenta el segundo paquete turístico para el siguiente segmento de mercado. Los servicios aglomerados fueron seleccionados de acuerdo a las respuestas de la investigación de mercado aplicada por los clientes potenciales de 30 a 40 años y de la misma forma se asigna un precio total por todos.

Tabla 30: Paquete Turístico para el segmento familiar por persona

Paquete Turístico para el segmento familiar o adulto por persona		\$45
Actividades		
Camping incluido desayuno		
Cabalgata	Por 2 horas	
Senderismo	Por 2 horas	
Pesca Deportiva	Por 2 horas	
Almuerzo		

Elaboración propia

Tarifas vigentes actuales y propuestas

Tabla 31: Resumen tarifas actuales y propuestas

Actividades	Precio	Otros
Camping	\$10	Incluye desayuno
Renta de Equipo de Camping	\$20	Incluye asesoría
Cabañas	\$28	Incluye desayuno
Pesca Deportiva	\$10	Incluye asesoría
Cabalgata Jinete experimentado	\$35	
Cabalgata Principiantes	\$13	
Ciclismo	\$10	
Senderismo	\$10	
Yoga	\$10	
Fiestas Camperas	\$300	
Almuerzo (cualquier plato típico)	\$10	Incluye bebida
Desayuno Continental	\$5	
Snacks	\$3	
Pilsener	\$2,25	
Club	\$2,50	
Cerveza Artesanal	\$3,5	
Vino Hervido	\$5	
Avistamiento Flora y Fauna	\$4	
Plántula	\$8	
Semilla	\$3	
Enduro	\$10	
Suvenir Ecológico	\$2	Planta Medicinal
Suvenir Ecológico	\$10	Árbol Forestal
Paquete turístico Adulto	\$45	
Paquete turístico Juvenil	\$40	

Elaboración propia

4.3.5 Comparación precios competencia

Tabla 32: Comparación precios de competencia

Hacienda "Los Mortiños"					
Camping	Cabalgata	Bicicletas	Caminata	Almuerzo/ Cena	Desayuno
\$9,76	\$47,53	\$24,04	\$15	\$19,52	\$7,32
Toda la noche	3 horas	8 horas	3 horas		

Ubicación
2 km del Parque Nacional Cotopaxi

Hacienda "Tilipulo"				
Un Cabalgante	2 Cabalgantes	3 Cabalgantes	4 Cabalgates	Bicicletas
\$133	\$77	\$63	\$60	\$25
5 horas	5 horas	5 horas	5 horas	8 horas
Almuerzo y refrigerio	Almuerzo y refrigerio	Almuerzo y refrigerio	Almuerzo y refrigerio	Por persona

Ubicación
Laguna Quilotoa

Illinizas Lodge			
Habitacion	Habitacion para 4 personas	Almuerzo	Desayuno
\$84	\$168	\$13	\$6

Ubicación
Reserva Ecologica los Illinizas

Huerta Sacha	
Habitaciones	Cabalgata
Desde \$30 Hasta \$40	\$30

Ubicación
Reserva Ecologica los Illinizas

Elaboración propia

Según la matriz anterior, es posible apreciar los precios de la competencia presente tanto en la Reserva Ecológica los Ilinizas como en las áreas protegidas más cercanas a Urkusumak. El precio promedio de camping es de \$10, mientras que cabalgatas oscila entre \$30 a \$48 las 3 horas por persona. Con excepción, en la Laguna el Quilotoa, que brindan una cabalgata más larga que contempla un guía en otro jinete, almuerzo y a la vez refrigerio. Del mismo modo, se observa que las hosterías investigadas tienen similitudes en los servicios y precios que ofertan a los turistas.

Finalmente, la decisión del compra lo realizada el cliente, quienes son los que disponen el valor percibido y el precio real de un bien o servicio.

4.3.6 Precios diferenciales

“El precio diferencial cambiará una parte de la demanda de los periodos pico a las etapas de exigencia normal” (Azqueta, 2007).

- Precios Estacionales: Para mantener estabilidad de la demanda durante el año tanto en temporadas altas como bajas. Se establece otorgar descuentos en temporadas bajas. Como resultado se estimulará el hábito de compra de parte del cliente durante las fechas de exigencia normal. Los meses considerados como en temporada baja son Abril, Junio y Diciembre de acuerdo el registro de visitas anuales de la Reserva Ecológica Ilinizas.
- Sistema de reservaciones: Puede que parejas, grupos o familias deseen realizar una reservación con anticipación de un mes. Se puede conceder un 10% en las reservaciones.

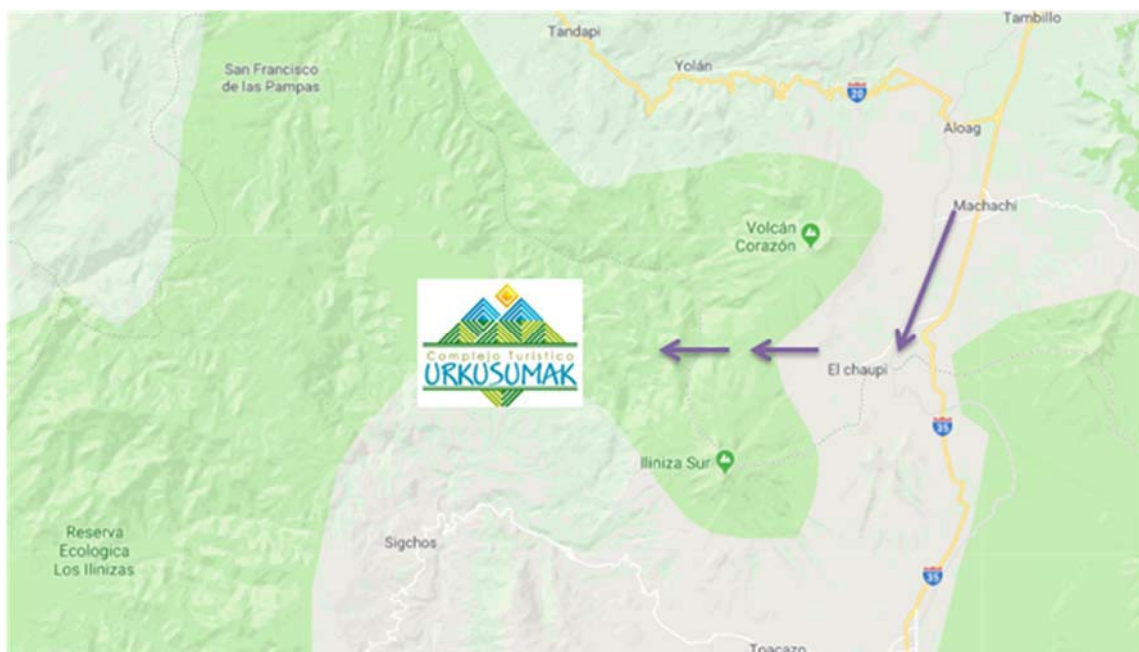
4.4 Plaza

Se considera todas las actividades que organiza la compañía con el propósito de que el producto o servicio este a disposición del cliente (Fassler, 2013). En otras palabras, significa que la empresa debe conocer la manera más idónea de dirigir el canal de distribución para se encuentre tanto en condiciones propicias como en el lugar y tiempo adecuado para la compra del cliente.

Para llegar a la ubicación al complejo turístico Urkusumak debe ir de sentido norte- sur por la panamericana sur que atraviesa Machachi. Con dirección a al poblado el Chaupi, finalmente se guía a través de la señalización en la vía que lleva directamente a la empresa.

Gracias a la gestión oportuna de este proyecto se realizó el registro exitoso el complejo turístico Urkusumak dentro de una herramienta internacional como es Google Maps a través de Google My Business.

Figura 12: Ubicación complejo Urkusumak



La flora está representada por especies típicas de la serranía ecuatoriana como el arrayán, romerillo, quishuar, polilepis y pumamaqui.

En especies de fauna se destacan mamíferos pequeños como conejos chucuris, raposas, guantas, guatusas y en menor cantidad animales más grandes como pumas, tigrillos y osos de anteojos (Destino Ecuador, 2018)

4.4.1 Estrategia de distribución y cadena de suministro

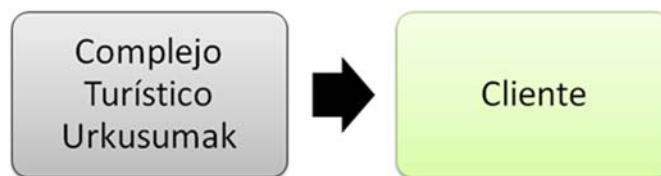
Un canal de marketing se encarga de trasladar los bienes desde los fabricantes hasta los consumidores, solucionando las dificultades temporales, espaciales y de propiedad que separan los bienes y los servicios de quienes los necesitan o los desean. Los miembros del canal de marketing realizan una serie de funciones clave (Kotler & Keller, 2012)

Normalmente, los sistemas de distribución del sector turístico se aplican para atraer al consumidor al producto o servicio, en este caso al complejo turístico Urkusumak. Cabe recalcar que cada alternativa de canal crea un nivel distinto de ventas como de costos.

Para la empresa se propone los siguientes canales de distribución y comercialización con el cliente final.

- El primer canal de nivel cero, conocido también como canal de marketing directo puesto que está compuesto por la empresa que vende directamente al cliente.

Figura 13: Canal de distribución directo



Elaboración propia

Como se aprecia en la figura presentada, el canal de distribución funciona directamente sin intermediación alguna. El cliente puede arribar a la reserva Ecológica los Ilinizas buscando esparcimiento o entretenimiento sin realizar reservación o la selección de las actividades que desean llevar a cabo. El complejo al estar situado dentro de una Reserva Ecológica y en las faldas del volcán los Ilinizas, implícitamente atrae a los turistas a visitar este paraíso andino.

No obstante, los canales de distribución son intermediarios entre el producto y el cliente. Por lo que es indispensable el desarrollo de una página web propia de la empresa, creación de cuentas en las páginas o sitios web más influyentes a nivel internacional como es Airbnb. Estas herramientas son de gran utilidad para expandirse la publicidad dentro del país y fuera de él.

- En el segundo canal de distribución se distingue un nivel de intermediario comercial para el complejo Urkusumak a través de la figura de una operadora turística con la finalidad de facilitar el traslado de los futuros clientes, promover los servicios del complejo dentro de sus paquetes turísticos aprovechando la red comercial y de negocios de estas operadora.

Figura 14: Canal de distribución con nivel de intermediario



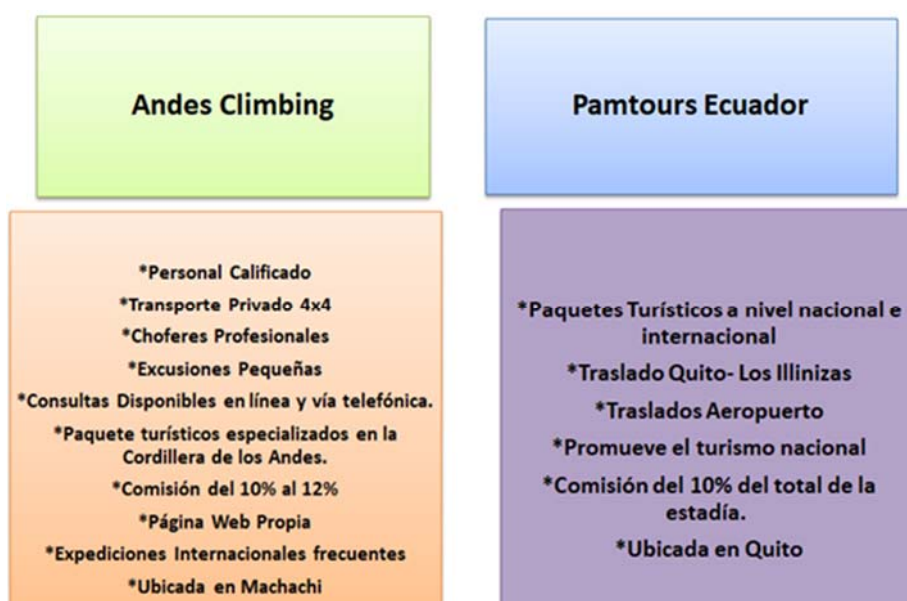
Elaboración propia

La combinación de canales para comunicar e impulsar la promoción los servicios de la compañía debe ser eficiente para transmitir el mensaje deseado al mercado meta. De la misma manera, la recepción de las transacciones habituales de parte de los clientes, en cuanto a cotizaciones, reservaciones, personalizaciones u otros detalles de la compra sean oportunos y precisos para que la compañía pueda tomar la acción apropiada.

Una de las funciones más importantes de los canales, aparte de atender a los clientes, es crear nuevos mercados y convertir a los clientes potenciales en rentables.

Urkusumak trabajará conjuntamente con dos operadoras turísticas situadas en Quito y Machachi para atender diferentes necesidades de los clientes futuros. Ambos intermediarios se manejarán mediante una estrategia de empuje o push con el fin de promover y vender el servicio. Las seleccionadas son las siguientes:

Figura 15: Descripción de operadoras turísticas



Elaboración propia

4.5 Estrategias de comunicaciones integradas de marketing

La meta fundamental de las empresas es comunicarse con los grupos de interés potenciales y público en general e influir efectiva y positivamente en los mercados meta atractivos.

Las comunicaciones integradas de marketing que se dividen en relaciones públicas, métodos de publicidad, promoción de ventas y marketing directo, los cuales deben compartir y transmitir un significado uniforme y consistente entre clientes y la empresa mientras que considera a todos los elementos de promoción por mediante de los canales seleccionados por la compañía.

Finalmente, las metas y objetivos de cualquier campaña promocional culminan en la compra de bienes o servicios por parte del mercado meta (Ferrell & Hartline, 2012)

La variabilidad del etapa del ciclo de vida cada producto o servicio incide en la coordinación elementos promocionales que se debe establecer.

Figura 16: Relación entre el ciclo del vida del producto y matriz BCG



Fuente: (Apuntes Celeberrima, 2018)

4.5.1 Objetivos de CIM y presupuesto. Uno de los objetivos principales de la empresa es incrementar su nivel de ventas en un 5% anual con relación al año 2017 y crear relaciones con nuevos clientes por lo tanto, lo que implica comunicar y convencer al mercado meta de adquirir y preferir los servicios del complejo turístico. Esta estrategia se denomina push o de empuje, tiene como característica inducir los esfuerzos de marketing en la cadena de distribución, en este caso los intermediarios

que son las dos operadoras turísticas, las cuales apoyan con publicidad persuasiva las promociones, paquetes turísticos, descuentos por cantidad.

Por otro lado, también actúan las páginas web, fan page y otras redes sociales que en conjunto promueven los servicios hacia los clientes finales. De esta manera la fuerza de ventas es fuerte y se espera obtener un gran alcance. Como se citó anteriormente, es empleada cuando existe poca lealtad a la marca y la elección de la misma se realiza en su punto de venta, es decir una vez que el cliente potencial llegue a la reserva.

4.5.2 *Presupuesto.* En vista de que la estructura de la industria de turismo y viajes y la competencia que rodea a Urkusumak, son calificadas como un mercado competitivo de forma que el complejo debe publicitarse con mayor intensidad para captar el interés y estimular la adquisición de los servicios.

La empresa opta por el método de los objetivos y la tarea para el presupuesto publicitario, el cual consiste en identificar las metas y enumerar la lista de tareas que se ejecutará para cumplir los objetivos propuestos.

Más adelante, cuando las estrategias publicidad han sido definidas, el presupuesto anual se establece alrededor de \$5000 por concepto de publicidad exclusivamente.

4.5.3 *Estrategia de publicidad.* Urkusumak distingue dos audiencias principales para dirigir su publicidad. El primer grupo está conformado por los clientes potenciales entre 20 y 30 años, que se considera el segmento juvenil y el segundo segmento que abarca adultos, familias y parejas. Durante feriados, tiempo libre o vacaciones un porcentaje significativo decide visitar la sierra ecuatoriana, una vez que escogen ingresar a la Reserva los Ilinizas, los elementos publicitarios deben ser orientados hacia ambos grupos eficazmente.

Otro factor de gran influencia es la etapa de ciclo de producto en el cual está ubicado cada servicio de la compañía indistintamente. Gracias a la elaboración de la matriz BCG elaborada anteriormente, la cual guarda una relación con el ciclo de vida del producto, se elabora las siguientes estrategias.

4.5.4 Publicidad

Es un componente clave de la promoción y uno de los elementos más visibles del programa de comunicaciones integradas de marketing. Consiste en una comunicación pagada no personal que se transmite a través de medios como la televisión, la radio, revistas, periódicos, correo directo, exhibiciones exteriores, Internet y dispositivos móviles (Ferrell & Hartline, 2012)

Redes Sociales y Pagina Web

Como es de conocimiento universal que la tecnología avanza a un ritmo acelerado, razón por la cual es esencial estar inmiscuidos en las herramientas virtuales. Inclusive en la investigación de mercado aplicada se reflejó que más de la mitad de los clientes potenciales prefieren mantener una comunicación en redes sociales o páginas web (Muñoz, 2014).

Con el objetivo de alinear los objetivos de marketing, se tomará las siguientes acciones para respaldar lo propuesto:

- Mantener información actualizada en todas las plataformas digitales para comunicar contenido oportuno y de interés al mercado meta.
- Publicar las nuevas tendencias, servicios, eventos, espacios para utilidad de los usuarios.
- Recordar las normas o sugerencias de prevención y preservación del medio ambiente dentro de la reserva ecológica los Ilinizas.
- Incluir recomendaciones sobre vestimenta, clima, vegetación, puntos de referencia en otras palabras información valiosa para el consumidor.
 - Actualmente, una forma de marketing directo también es considerado el marketing online como una interacción B2C, empresa al consumidor, por esta razón se desarrolla una página web propia de la empresa, la cual contiene la información necesaria sobre precios, ubicación, promociones, paquetes turísticos para cada segmento, servicios a disposición, eventos especiales o culturales, una sección de preguntas o dudas dedicada al cliente para dirimir diligentemente.

Esta plataforma tiene como objetivo tener un contacto directo con el cliente nacional e internacional para comunicar su misión, giro de negocio, objetivos, publicar la razón por qué deben escoger este lugar como estadía para alojamiento, entretenimiento o esparcimiento. “Cabe señalar que una de las características de crear sitios virtuales es mayor visibilidad con probabilidad de atraer más ventas, son económicas y se consideran de fácil interacción con el cliente” (Azqueta, 2007).

Adicionalmente, la página estará estructurada en 2 idiomas predominantes en este caso inglés y español, esto proporcionará una ventaja ya que la información presentada al cliente se encontrará en su propio idioma.

A continuación, se expone el diseño de la página web del complejo “Urkusumak”, como se puede apreciar contiene un slogan localizable para los turistas a nivel mundial. El mismo que engloba las palabras claves “Ilinizas” referente a la reserva y al volcán como “experiencia”, ambos términos facilitarán la investigación por medio de buscadores más destacados como es google, ask, bing, yahoo.

Diseño de página web propia Urkusumak

Figura 17: Diseño Pagina Web

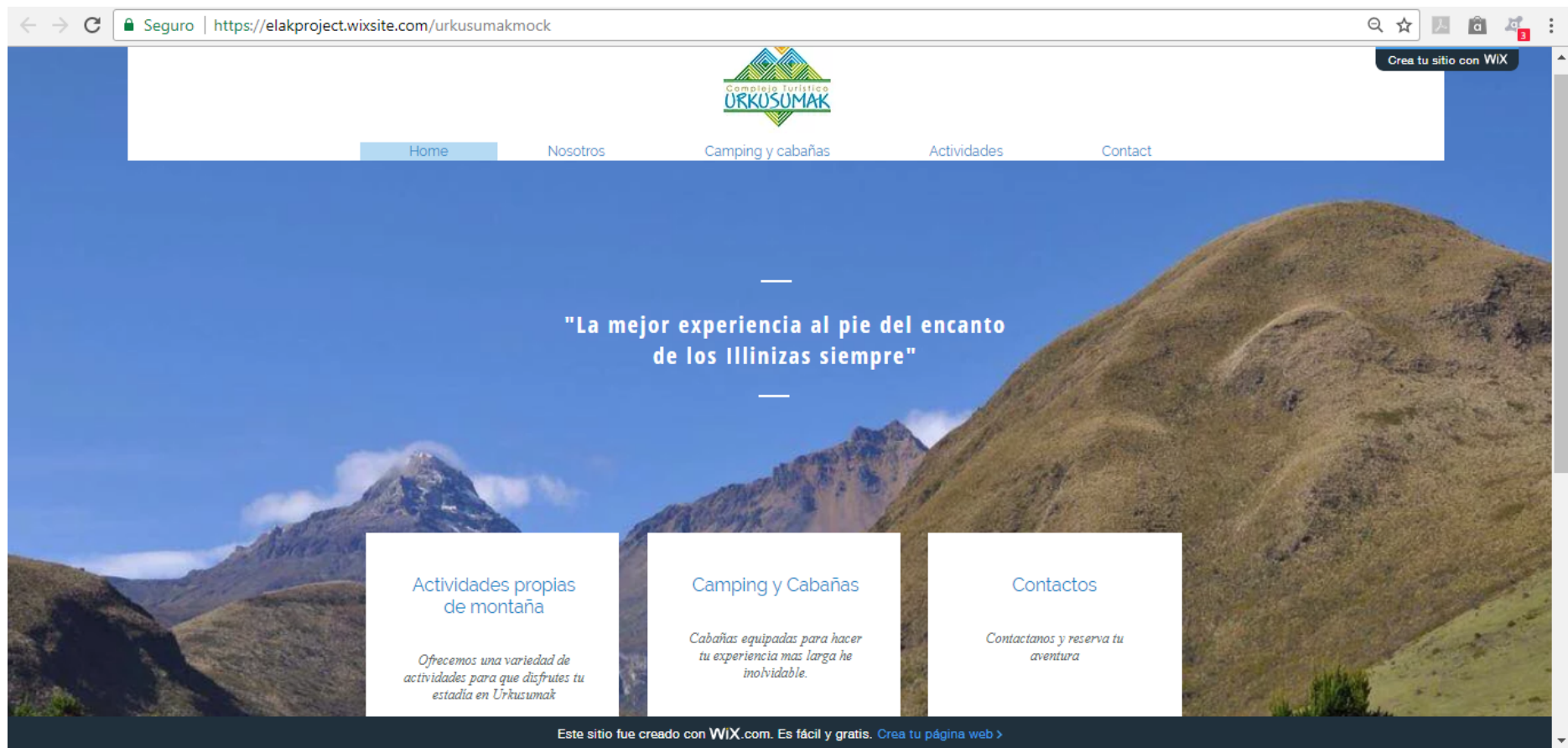
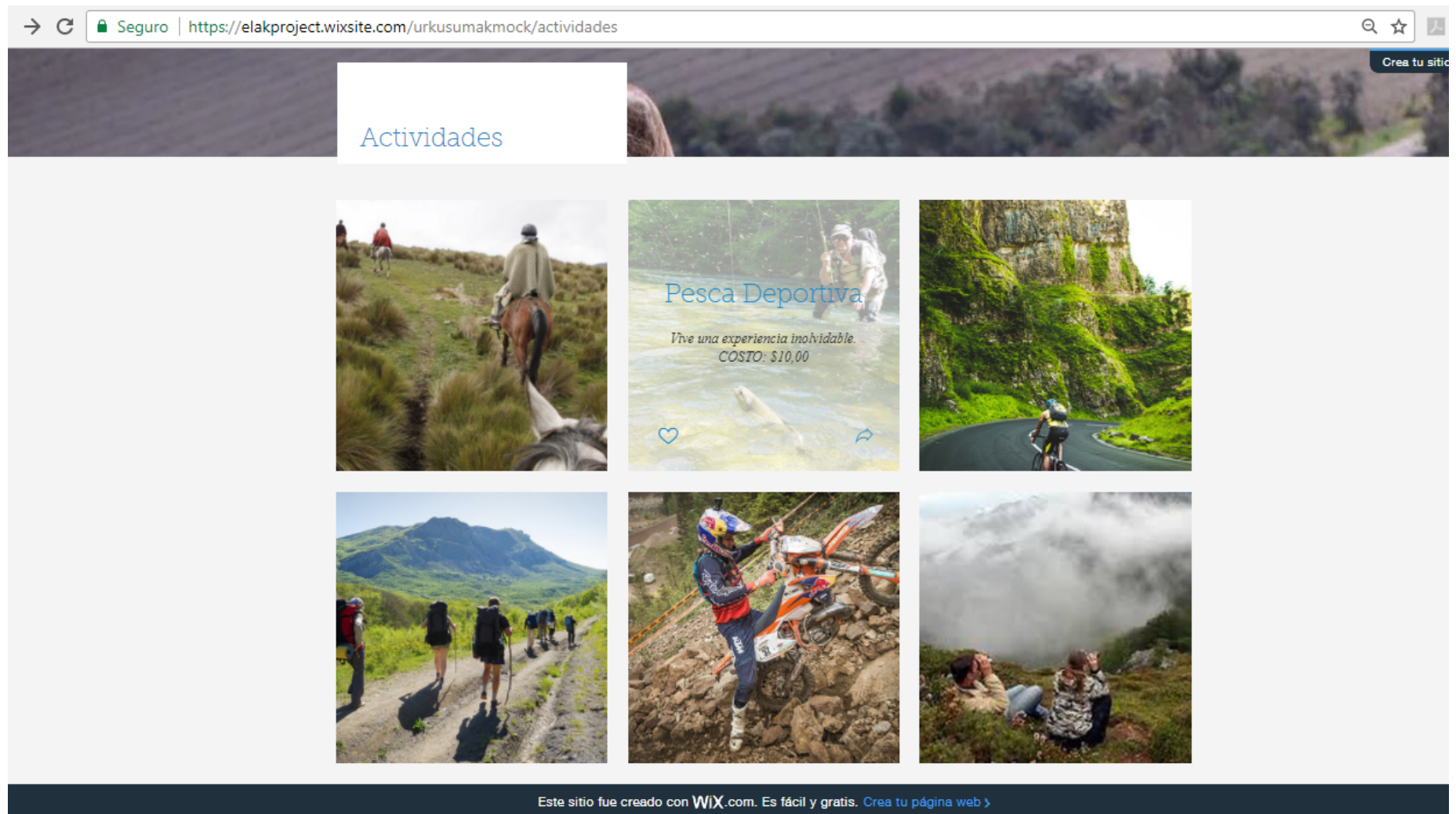


Figura 18: Diseño Pagina Web



En cuanto a la Fan Page de Facebook, lograr aumentar el número de likes en la página por medio de ampliación de la zona, fusionar páginas, compartir contenido relevante y atractivo que añadan valor e identidad a la marca, publicar ideas, textos de los clientes siguen la página.

- Establecer concursos, promociones y sorteos en la fan page. Esta estrategia trae un impacto sumamente positivo ya mediante un sorteo, es posible invitar a los fans a que ellos convoquen a otros usuarios a votar por ellos. De tal manera, que no solo adquieres nuevos miembros sino también mejoras tu imagen institucional.
- Promocionar la Fan Page desde la página web de la empresa.

Crear perfiles en Snapchat, Instagram, Twitter, Airbnb con el objetivo de estar más cerca de los clientes potenciales e informar sobre los sucesos más recientes, promociones, experiencias de otros consumidores.

Obtener un mejor posicionamiento en el social media o portales turísticos a través de los comentarios o reviews de los clientes, con la finalidad de convencer a futuros clientes de optar por esta opción turística en medio de los Ilinizas.

Figura 19: Redes sociales propuestas de Urkusumak



Elaboración propia

Figura 20: Fan Page de Facebook



- La empresa abrirá una cuenta en Airbnb en modalidad de anfitrión para ofertar experiencias y alojamiento dirigido hacia los clientes. Esta plataforma conocida a nivel mundial sobre alquiler privado de habitaciones, departamentos, casas rurales, chalets, villas, cabañas y experiencias crece a nivel exponencial en varios países, también en Ecuador.

Además, esta alcance de la computadora o un dispositivo móvil de los siguientes huéspedes. Una de sus características primordiales, es generar mayores ingresos para el negocio del anfitrión, no existe riesgo por incumplimiento de pago de parte de los huéspedes, aparte de abrir puertas internacionales.

Cabe destacar Airbnb cobra un monto de comisión por servicio al anfitrión, la cual oscila entre un 3% a 5% según la política de cancelación elegida por el cliente en lo que se refiere a alojamiento, es decir camping o cabañas (Airbnb, 2015).

Una vez completada la reservación, la comisión se calcula del subtotal, antes de aplicar impuestos y se debita automáticamente del pago que se acredita al anfitrión. También, existen tarifas por experiencias que se refiere a excursiones, actividades

o eventos para los clientes. Sin embargo, la comisión varía ya que Airbnb percibe el 20% sobre el servicio del anfitrión.

Figura 21: Modalidad anfitrión Airbnb



Fuente: (Faura, 2014)

4.5.5 Promoción de ventas

La promoción de ventas es un ingrediente fundamental en las campañas de marketing y está formado por conjunto de herramientas de incentivos, sobre todo a corto plazo, diseñados para estimular una compra mayor o más rápida de productos o servicios específicos por parte de consumidores o intermediarios (Kotler & Keller, 2012)

El complejo turístico se guiará por el siguiente conjunto de herramientas promocionales como son cupones, descuentos, obsequios, premios entre otras. Estas estrategias se enumeran adelante, las cuales son orientadas específicamente al cliente final.

- Los paquetes promocionales tienen el propósito de mejorar el valor percibido por el cliente, en otras palabras que el consumidor final sea capaz de apreciar mayores beneficios por el mismo precio o por uno más conveniente.
- Paquetes con descuento: En este ámbito se entrelaza los paquetes fueron diseñados previamente para los dos segmentos previamente identificados por la empresa, juveniles y familias o parejas.
- Artículos gratuitos: El primer mes se concederá suvenires ecológicos gratuitos a los clientes que participaron en al menos dos servicios que ofrece el complejo, con el objetivo promover esta iniciativa.
- Concursos y premios: Para incentivar a los clientes a desarrollar sus habilidades se pretende organizar un concurso de pesca de deportiva una vez al año durante el mes

de septiembre. Las dos personas que atrapen al pez de mayor tamaño tendrán derecho a un almuerzo gratis con la persona que deseen. Se planea reunir a dos grupos de 30 personas para iniciar el programa.

- Concursos y premios: Según las respuestas lanzadas en la investigación de mercado y la época tecnológica que el mundo está inmerso, el complejo utilizará su social media para promocionar su logo, marca y servicios a través de patrocinio de concursos en los cuales los clientes actuales deben etiquetar en comentarios a más personas obtener más probabilidades de ganar.
- Precio con descuento Yoga: Al ser un servicio nuevo de la empresa, se planea realizar descuentos de 2x1 el mes de junio por día del niño para captar interés y atención de parte de los clientes.
- Recompensa por compras: Con la finalidad de mantener una demanda estable durante el año, se pretende conceder descuentos del 10% en temporadas más bajas en ciertos fines de semana. Del mismo modo, para complementar con descuentos del 15% por grandes grupos de personas que visiten el complejo en este periodo. Esta estrategia impulsa las ventas en las estaciones con niveles de venta bajos como es el caso de abril, junio y diciembre.
- Celebraciones Especiales: En cuanto a festividades más íntimas, como son San Valentín, día de la mujer, de la madre, cumpleaños. Se propone preparar paquetes especiales como cenas exóticas, se puede ampliar el menú de comida, cabalgata al atardecer, instalaciones decoradas, botella de champagne, picnics, fogatas, fuegos artificiales y otro tipo de servicio especial que el cliente solicite. Además, que cumpleañoses reciben el 10% en los servicios utilizados.
- Muestras: Una de las fiestas de mayor relevancia en el Cantón Mejía es la fiesta del Chagra, la cual aglomera a una cantidad considerable de personas. Las personas que asistan en esas fechas al complejo tendrán ingreso gratuito para las actividades de avistamiento mientras al mismo tiempo se deleitan del espectáculo de los jinetes y desfile de toros de lidia, alpacas, llamas propios del complejo turístico. Este

evento incentiva a nuevos clientes a visitar el complejo, aprovechando la oportunidad que ellos estarán ubicados a pocos minutos de complejo debido a la fiesta del cantón.

- **Compensación por fidelidad:** Para afianzar relaciones con los clientes más frecuentes, se pretende otorgar un día o una noche sin costo alguno para el cliente en la empresa después de un 4 visitas durante el año.
- **Mejor fotografía cada temporada:** La función de este concurso es fomentar al mismo tiempo otro tipo de servicios como es avistamiento y senderismo. Este programa consiste en premiar las imágenes más espectaculares e inauditas captadas dentro del complejo Urkusumak, aprovechando los ecosistemas, escenarios y atributos naturales. Cada mes, se publicará en las redes sociales y pagina web las tres mejores fotografías y cada semestre se confiere una día gratis en el complejo turístico a la persona ganadora junto con un acompañante.
- **Sorteos de cupones:** Se enviará al correo de cada cliente una encuesta en línea para medir la satisfacción del servicio prestado y una opción para añadir sugerencias. Las personas que resuelvan el cuestionario, podrán acceder a descuentos hasta del 50% en el servicio que desee excepto por fiestas camperas la siguiente temporada. Se realizará un sorteo de todas las encuestas solventadas y se escogerá una persona ganadora.
- **Promociones Vinculadas:** Para aumentar la capacidad en alojamiento, se plantea realizar alianzas estratégicas con ambos competidores dentro de la reserva, los cuales posee mayor infraestructura en hospedaje para los clientes potenciales.
- **Programa de incentivo de referencia del consumidor:** Es una manera de animar a los clientes actuales a recomendar el complejo turístico otras personas dentro de su círculo social debido a la experiencia que tuvieron ya sea por personal calificado, descuentos, calidad del servicio, entretenimiento entre otros.

- Causas y caridad: Con el propósito de apoyar una causa más grande en favor de la preservación del planeta, como es el Día Mundial del Agua, Día Internacional de las Montañas, Día Mundial del Medio Ambiente. Urkusumak planea promocionar los servicios a través de dinámicas, charlas, juegos para los clientes, de esta forma los turistas poseen la sensación de apoyar una causa que genera conciencia social.

5 PLAN DE IMPLEMENTACIÓN DE MARKETING

Es el proceso que convierte los planes de marketing en tareas de acción, y garantiza que las mismas se ejecuten de manera que se logren los objetivos establecidos en el plan (Pearson, 2014)

Un plan de marketing estratégico brillante cuenta poco si no se implementa correctamente. La implementación se refiere al quién, dónde, cuándo y cómo, aspectos que están estrechamente relacionados: cada nivel de la estrategia implica ciertas tareas de implementación táctica en un nivel inferior (Kotler & Keller, 2012)

Urkusumak es consciente de la importancia e influencia que tiene un plan de implementación eficaz en las acciones específicas que se van a ejercer para asegurar el logro exitoso de las metas y objetivos del plan de marketing. Por consecuencia, se elabora la siguiente matriz conformada por las acciones tácticas, persona o departamento responsable, presupuesto por periodo y presupuesto anualizado.

Tabla 33: Implementación de actividades tácticas de marketing

Actividades Tacticas Especificas	Personal/ Departamento Responsable	Presupuesto Requerido	Presupuesto Anual	Límite de tiempo para la implementación
Relacionadas con servicio				
1. Subcontratar 3 guías para cabalgata y senderismo	Administrador del complejo	\$0	\$0	Un mes
2. Asesorar gratuitamente en instalación de camping y pesca deportiva	Guías o asistentes	\$0	\$0	Un mes
3. Proveer de articulos de camping para vender o alquilar a los clientes.	Supervisor	\$500	\$1.500	Dos meses
4. Integrar alianzas estrategicas con los competidores directos	Administrador del complejo	\$0	\$0	Dos meses
5. Decoración temática para fiestas camperas según solicitud del cliente al menos 5 veces al año	Supervisor y administrador	\$30	\$150	Un mes
6. Ampliar el menu del restaurante como diversificación de bebidas	Supervisor y asistente de cocina	\$70	\$840	Dos mes
7. Inversión de equipamiento para el servicio de ciclismo	Administrador del complejo	\$1.500	\$1.500	Annual
8. Añadir señalización en los senderos para ciclismo	Administrador	\$400	\$800	Dos meses
9. Inaugurar las actividades de yoga y fotografía	Administrador	\$0	\$0	Un mes
10. Introducir souvenir ecologicos en el complejo turistico	Supervisor	\$25	\$300	Un mes
11. Capacitación y retroalimentación con el personal de la empresa cada trimestre	Administrador y supervisor	\$29	\$114	Primer trimestre
De fijación de precios				
1. Remunerar a los guías y asistentes del complejo	Administrador	\$480	\$5.760	Un mes
2. Implementar y comercializar paquetes turisticos por 2 segmentos de edad	Supervisor	\$16	\$1.920	Un mes
3. Aplicar precios diferenciales para equilibrar la demanda en los meses especificos abril, junio y diciembre	Administrador y supervisor	\$0	\$200	Desde junio
4. Incorporar sistemas de reservación para los clientes	Administrador	\$30	\$120	Desde junio

Elaboración propia

Tabla 34: Implementación de actividades tácticas de marketing

De distribución/ cadena de suministro				
1. Trabajar simultaneamente con las dos operadoras turísticas seleccionadas	Administrador	\$0	\$425	Dos meses
De CIM/ promoción				
1. Constituir una pagina web propia de Urkusumak	Administrador del complejo	\$150	\$390	Un mes
2. Aumentar el número de seguidores en las redes sociales	Administrador	\$0	\$0	Tres meses
3. Crear perfiles en social media como Snapchat, Twitter, Instagram	Administrador	\$0	\$0	Un mes
4. Habilitar una cuenta en Airbnb para promover sus servicios	Supervisor	\$0	\$3.000	Un mes
5. Conceder los primeros souvenirs ecológicos gratuitos	Supervisor	\$25	\$25	Un mes
6. Enviar encuestas online a los clientes quienes participarán en un sorteo cada semestre	Supervisor	\$20	\$40	Un mes
7. Organizar concurso de pesca deportiva " Atrapa el pez más grande"	Supervisor y administrador	\$35	\$35	Cada septiembre
8. Dirigir concursos en las redes sociales de la empresa	Administrador del complejo	\$10	\$30	Un mes
9. Aplicar descuento 2x1 en yoga por el día del niño	Administrador del complejo	\$80	\$80	Cada junio
10. Implementar paquetes especiales para ocasiones importantes	Supervisor y administrador	\$35	\$175	Un mes
11. Conceder acceso gratuito al complejo por la fiesta del chagra Mejia	Supervisor	\$250	\$250	Un día
12. Preparar charlas y dinamicas para conmemorar días importantes para el medio ambiente 3 veces al año	Supervisor	\$25	\$75	Desde junio
13. Promover la nueva actividad fotografía y sus beneficios	Supervisor	\$45	\$90	Desde junio
			\$17.819	

Elaboración propia

6 PLAN DE EVALUACIÓN Y CONTROL

El control del marketing es el proceso por el cual las empresas evalúan los efectos de sus actividades y programas de marketing, y realizan los cambios y ajustes necesarios. La tabla enumera los cuatro tipos de control de marketing que se requieren: control del plan anual, control de rentabilidad, control de eficacia y control estratégico (Kotler & Keller, 2012)

Figura 22: Elementos de control y evaluación

Controles Formales	
Controles de Insumo	
Actividades	Responsable
Procesos de reclutamiento, selección y capacitación del personal antes de incorporarse a la actividad laboral	Administrador del complejo
Asignación de recursos financieros para el nuevo equipamiento de camping y ciclismo	Administrador del complejo
Establecer relaciones con el nuevo proveedor de souvenirs ecologicos	Administrador del complejo
Abastecimiento de nuevos insumo para el bar de bebidas, snack y platos tipicos	Supervisor
Proponer una alianza estrategica de alojamiento con los competidores directos	Administrador del complejo
Controles de proceso	
Verificar el lanzamiento y buen funcionamiento de la pagina web cada mes	Administrador y supervisor
Constatar el porcentaje de crecimiento de seguidores, likes en las redes sociales cada tres mes	Administrador y supervisor
Analizar el nivel de respuesta cliente-empresa por parte de las operadoras turisticas y redes sociales trimestralmente	Administrador y supervisor
Actividades	Responsable
Controles de proceso	
Organizar un organigrama de la empresa y las funciones de los empleados	Administrador del complejo
Realizar un analisis sobre el impacto en ventas de los concursos y sorteos aplicados a los clientes cada semestre	Administrador y supervisor
Compromiso personal con el plan de marketing	Administrador
Comprobar el buen uso de la plataforma de Airbnb cada tres meses	Supervisor
Realizar una retroalimentación de las encuestas enviadas por los clientes, tomar en consideración las sugerencias, ideas etc	Administrador y supervisor
Reconocer los beneficios que presentan los nuevos paquetes turisticos	Administrador
Controles de Resultado	
Estandares de desempeño formales (rentabilidad, satisfaccion del cliente, ventas) cada trimestre	Administrador del complejo
Controles Informales	
Control social y ambiental	
Transmisión de valores y normas ambientales dentro la conciencia del cliente y empleados	Administrador del complejo
Compromiso con el plan de marketing	Guías y asistentes
Medir la satisfaccion laboral	Supervisor

Elaboración propia

7 ASPECTOS FINANCIEROS

7.1 Cálculo de ROI de marketing

Es el valor económico generado como resultado de la implementación de estrategias de marketing aplicadas a una empresa en marcha. Más conocido como *Return On Investment* en inglés, con esta métrica financiera es posible analizar la rentabilidad obtenida por la inversión realizada.

Es importante descartar, que si el ROI es positivo significa que la empresa está generando ganancias, mientras que si el ROI es menor o igual a cero significa que la empresa está perdiendo dinero.

Cálculo del ROI:

$$\frac{\text{Revenues from Investment} - \text{Cost of Investment}}{\text{Cost of Investment}} \times 100 = \text{ROI (\%)}$$

Tabla 35: Cálculo de ROI de Marketing años proyectados

Cálculo de ROI Marketing 2018	
Ingresos producidos por la inversión	22.837,00
Gastos netos (y-e importes invertidos)	17.819,91
ROI en porcentaje	28%
ROI en dolares	\$0,28
Cálculo de ROI Marketing 2019	
Ingresos producidos por la inversión	23.745,75
Gastos netos (y-e importes invertidos)	18.301,94
ROI en porcentaje	29,7%
ROI en dolares	\$ 0,30
Cálculo de ROI Marketing 2020	
Ingresos producidos por la inversión	25.015,25
Gastos netos (y-e importes invertidos)	18.971,69
ROI en porcentaje	31,9%
ROI en dolares	\$0,32
Cálculo de ROI Marketing	
Ingresos producidos por la inversión	28.789,00
Gastos netos (y-e importes invertidos)	25.216,42
ROI en porcentaje	14,2%
ROI en dolares	\$0,14

Elaboración propia

Conforme a los cuadros expuestos, es posible apreciar el ROI anual durante los 5 años proyectados del complejo turístico Urkusumak. En el primer año, en el cual se aplica las estrategias de marketing a partir del verano 2018, el retorno de la inversión cuando el ingreso producido por la inversión es \$22,837.00 y la inversión es de 17,819.91 es \$0.28. En otras palabras, por cada dólar invertido, la empresa genera \$0.28

Por otro lado en el año 2019, el retorno de la inversión es de 30%, es decir la utilidad alcanzada representa el 30% de la inversión realizada. Consecutivamente, en el año 2020 el ROI es del 32% que significa que por cada dólar de capital invertido, la utilidad es de \$0.32. Finalmente el quinto año, se estima un ROI del 14% que se interpreta que por cada dólar de la inversión realizada, se obtuvo una ganancia de \$.0.14

7.2 Indicadores de rentabilidad

Tabla 36: Indicadores de Rentabilidad

BETA		CAPM		WACC	
Beta desapalancada Industria	0,72	Tasa libre de riesgos	2,63%	% Capital	60%
Deuda/Capital de empresa	0,67	Beta Apalancada	1,028	% Deuda	40%
Tasa de impuestos	0,3625	Rendimiento de mercado	0,1245	kd	11,83%
Beta Apalancada	1,028	Riesgo Pais	5,03%	ke (CAPM)	17,75%
		CAPM	17,75%	Tasa de impuestos	36,25%
				WACC	13,66%

Tabla 37: Flujo Efectivo Operativo

Flujo Efectivo Operativo												
UAIIP	\$	7.324,26	\$	9.136,32	\$	10.072,57	\$	11.938,97	\$	13.699,30	\$	11.454,93
Gastos Depreciaciones y amortizaciones	\$	1.886,67	\$	1.886,67	\$	1.886,67	\$	1.886,67	\$	1.886,67	\$	1.886,67
15% Participación trabajadores	\$	1.098,64	\$	1.370,45	\$	1.510,89	\$	1.790,84	\$	2.054,90	\$	1.718,24
25% impuesto a la renta	\$	1.556,41	\$	1.941,47	\$	2.140,42	\$	2.537,03	\$	2.911,10	\$	2.434,17
FEO	\$	6.555,88	\$	7.711,07	\$	8.307,93	\$	9.497,76	\$	10.619,97	\$	9.189,19
VAN	\$32.942,28											

Elaboración propia

El van es un indicador financiero que mide el valor del dinero en el tiempo, y establece la viabilidad de un proyecto de inversión. Una vez, que se realice el cálculo de esta fórmula y queda ganancia alguna, quiere decir que el proyecto es viable.

Por otro lado el WACC que es igual a la tasa de descuento de la empresa, es el rendimiento mínimo requerido para operar la empresa, es decir cubrir gastos operativos o deudas. Este valor se emplea para descontar los flujos futuros de efectivo a la hora de valorar un proyecto de inversión.

Para un profundo análisis y evaluación financiera desde la perspectiva del flujo efectivo operativo (FEO), para el cálculo de la tasa de descuento (WACC), se elabora el costo capital CAPM a partir de la beta apalancada de la empresa (Azqueta, 2007). Una vez, que se obtuvo los datos necesarios se procede a descontar los flujos proyectados a valor presente (Azqueta, 2007). Como regla general del VAN es “se acepta un proyecto si su VAN es positivo y se lo rechaza si es negativo”. Según el valor proyecto muestra un VAN positivo que quiere decir que el proyecto es viable.

Más adelante, se realiza una síntesis de los indicadores de rentabilidad que fueron empleados para este plan.

Tabla 38: Síntesis de indicadores de rentabilidad

Calculo de Indicadores de Rentabilidad	
Tasa de descuento o WACC	13,66%
VAN	\$32.942,28
CAPM	17,75%
ROI	28,0%

Elaboración propia

7.3 Proyección sin el plan de marketing

Complejo Turístico “Urkusumak”

Estado de Resultados

Tabla 39: Proyección sin el plan de marketing

	2017	2018	2019	2020	2021
Ingresos por Servicios	\$ 98.258,00	\$ 102.034,00	\$ 106.130,00	\$ 110.455,00	\$ 115.039,00
<u>Ingresos Gravados</u>	\$ 98.258,00	\$ 102.034,00	\$ 106.130,00	\$ 110.455,00	\$ 115.039,00
Ingresos cargados con IVA (Nacionales)	\$ 85.286,69	\$ 88.564,21	\$ 92.119,49	\$ 95.873,53	\$ 99.852,39
ingresos sin IVA (Turismo receptivo extranjeros)	\$ 12.971,31	\$ 13.469,79	\$ 14.010,51	\$ 14.581,47	\$ 15.186,61
Ingresos No gravados	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Costo de ventas del Servicio	\$ 14.186,06	\$ 15.513,68	\$ 17.484,17	\$ 18.138,34	\$ 19.588,33
<u>Materiales directos usados</u>	\$ 916,50	\$ 958,47	\$ 997,69	\$ 1.046,55	\$ 1.030,41
<u>Mano de obra directa</u>	\$ 5.966,79	\$ 6.571,77	\$ 6.798,79	\$ 7.034,14	\$ 7.278,12
<u>Costos indirectos de manufactura</u>	\$ 8.135,25	\$ 8.752,78	\$ 10.567,74	\$ 11.041,55	\$ 11.298,83
Costo de productos manufacturados	\$ 15.018,54	\$ 16.283,02	\$ 18.364,22	\$ 19.122,23	\$ 19.607,36
Inventario inicial de productos terminados	\$ 2.045,36	\$ 2.455,36	\$ 2.726,79	\$ 2.777,95	\$ 2.687,22
(-) Inventario final de productos terminados	\$ 2.877,83	\$ 3.224,70	\$ 3.606,84	\$ 3.761,85	\$ 2.706,24
Utilidad bruta por prestación de servicios	\$ 84.071,94	\$ 86.520,32	\$ 88.645,83	\$ 92.316,66	\$ 95.450,67
Gastos Operativos	\$ 76.087,51	\$ 78.640,07	\$ 80.590,32	\$ 84.001,18	\$ 86.821,44
<u>Gasto Remuneraciones</u>	\$ 18.280,84	\$ 18.943,31	\$ 19.624,36	\$ 20.330,41	\$ 21.062,37
Sueldo	\$ 13.896,00	\$ 14.405,98	\$ 14.934,68	\$ 15.482,79	\$ 16.051,00
Fondos de Reserva	\$ 1.152,48	\$ 1.200,50	\$ 1.244,56	\$ 1.290,23	\$ 1.337,58
Aportes al IESS Patronal	\$ 1.688,36	\$ 1.750,33	\$ 1.814,56	\$ 1.881,16	\$ 1.950,20
Aportes al IESS Personal	\$ 1.313,17	\$ 1.361,37	\$ 1.411,33	\$ 1.463,12	\$ 1.516,82
Provisión Decimo Tercero	\$ 1.158,00	\$ 1.200,50	\$ 1.244,56	\$ 1.290,23	\$ 1.337,58
Provisión Decimo Cuarto	\$ 386,00	\$ 386,00	\$ 386,00	\$ 386,00	\$ 386,00
<u>Gastos Generales</u>	\$ 55.920,00	\$ 57.810,10	\$ 59.079,29	\$ 61.784,10	\$ 63.872,41
Gastos Establo	\$ 2.400,00	\$ 2.481,12	\$ 2.564,98	\$ 2.651,68	\$ 2.741,30
Gasto Ganado de Lidia	\$ 600,00	\$ 620,28	\$ 641,25	\$ 662,92	\$ 685,33
Gasto Rebaño	\$ 360,00	\$ 372,17	\$ 384,75	\$ 397,75	\$ 411,20
Gasto Piscinas para pesca	\$ 180,00	\$ 186,08	\$ 192,37	\$ 198,88	\$ 205,60
Gasto mantenimiento restaurante	\$ 3.600,00	\$ 3.721,68	\$ 3.847,47	\$ 3.977,52	\$ 4.111,96

<u>Gastos Generales</u>	\$ 55.920,00	\$ 57.810,10	\$ 59.079,29	\$ 61.784,10	\$ 63.872,41
Gastos Establo	\$ 2.400,00	\$ 2.481,12	\$ 2.564,98	\$ 2.651,68	\$ 2.741,30
Gasto Ganado de Lidia	\$ 600,00	\$ 620,28	\$ 641,25	\$ 662,92	\$ 685,33
Gasto Rebaño	\$ 360,00	\$ 372,17	\$ 384,75	\$ 397,75	\$ 411,20
Gasto Piscinas para pesca	\$ 180,00	\$ 186,08	\$ 192,37	\$ 198,88	\$ 205,60
Gasto mantenimiento restaurante	\$ 3.600,00	\$ 3.721,68	\$ 3.847,47	\$ 3.977,52	\$ 4.111,96
Gasto mantenimiento jardineria	\$ 48.000,00	\$ 49.622,40	\$ 50.614,85	\$ 53.033,56	\$ 54.826,10
Gasto Publicidad Impresa	\$ 180,00	\$ 186,08	\$ 192,37	\$ 198,88	\$ 205,60
Gastos servicios Basicos	\$ 600,00	\$ 620,28	\$ 641,25	\$ 662,92	\$ 685,33
<u>Gastos Depreciaciones y amortizaciones</u>	\$ 1.886,67	\$ 1.886,67	\$ 1.886,67	\$ 1.886,67	\$ 1.886,67
Utilidad antes de intereses, impuestos y participaciones	\$ 7.984,43	\$ 7.880,25	\$ 8.055,52	\$ 8.315,48	\$ 8.629,23
<u>Gasto Servicios Financieros</u>	\$ 660,17	\$ 543,33	\$ 411,89	\$ 264,03	\$ 97,70
Utilidad antes de impuestos y participaciones	\$ 7.324,26	\$ 7.336,93	\$ 7.643,63	\$ 8.051,45	\$ 8.531,53
15% Participación trabajadores	\$ 1.098,64	\$ 1.100,54	\$ 1.146,54	\$ 1.207,72	\$ 1.279,73
Utilidad antes de impuestos	\$ 6.225,62	\$ 6.236,39	\$ 6.497,09	\$ 6.843,74	\$ 7.251,80
25% impuesto a la renta	\$ 1.556,41	\$ 1.559,10	\$ 1.624,27	\$ 1.710,93	\$ 1.812,95
Utilidad Neta	\$ 4.669,22	\$ 4.677,29	\$ 4.872,81	\$ 5.132,80	\$ 5.438,85

Elaboración propia

7.4 Proyección con el plan marketing

Complejo Turístico “Urkusumak”

Estado de Resultados

Tabla 40: Proyección con el plan de marketing

		Aplicación de la estrategia					
		2017	2018	2019	2020	2021	2022
Ingresos por Servicios	\$	98.258,00	\$ 119.555,00	\$ 125.221,75	\$ 131.525,25	\$ 138.344,75	\$ 145.749,50
<u>Ingresos Gravados</u>	\$	98.258,00	\$ 119.555,00	\$ 125.221,75	\$ 131.525,25	\$ 138.344,75	\$ 145.749,50
Ingresos cargados con IVA (Nacionales)	\$	85.286,69	\$ 103.772,22	\$ 108.690,89	\$ 114.162,24	\$ 120.081,48	\$ 126.508,71
ingresos sin IVA (Turismo receptivo extranjeros)	\$	12.971,31	\$ 15.782,78	\$ 16.530,86	\$ 17.363,01	\$ 18.263,27	\$ 19.240,79
Ingresos No gravados	\$	-	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Costo de ventas del Servicio	\$	14.186,06	\$ 20.054,37	\$ 22.022,73	\$ 24.131,24	\$ 25.261,66	\$ 27.015,63
<u>Materiales directos usados</u>	\$	<u>916,50</u>	\$ <u>1.300,00</u>	\$ <u>1.356,17</u>	\$ <u>1.427,89</u>	\$ <u>1.424,97</u>	\$ <u>1.546,72</u>
<u>Mano de obra directa</u>	\$	<u>5.966,79</u>	\$ <u>11.933,58</u>	\$ <u>13.143,54</u>	\$ <u>13.597,57</u>	\$ <u>14.068,27</u>	\$ <u>14.556,25</u>
<u>Costos indirectos de manufactura</u>	\$	<u>8.135,25</u>	\$ <u>7.958,79</u>	\$ <u>8.570,37</u>	\$ <u>10.379,34</u>	\$ <u>10.846,17</u>	\$ <u>11.098,00</u>
Costo de productos manufacturados	\$	15.018,54	\$ 21.192,36	\$ 23.070,08	\$ 25.404,81	\$ 26.339,41	\$ 27.200,96
Inventario inicial de productos terminados (almuerzo di	\$	2.045,36	\$ 2.452,13	\$ 2.893,30	\$ 3.148,20	\$ 4.078,25	\$ 2.854,60
(-) Inventario final de productos terminados	\$	2.877,83	\$ 3.590,12	\$ 3.940,65	\$ 4.421,76	\$ 5.156,01	\$ 3.039,92
Utilidad bruta por prestación de servicios	\$	84.071,94	\$ 99.500,63	\$ 103.199,02	\$ 107.394,01	\$ 113.083,09	\$ 118.733,87
Estrategias de Marketing	\$	-	\$ 17.819,91	\$ 18.301,94	\$ 18.971,69	\$ 19.803,28	\$ 25.216,42
<u>Estrategias de marketing</u>	\$	<u>-</u>	\$ <u>17.819,91</u>	\$ <u>18.301,94</u>	\$ <u>18.971,69</u>	\$ <u>19.803,28</u>	\$ <u>25.216,42</u>
Gastos Operativos	\$	76.087,51	\$ 71.884,23	\$ 74.281,19	\$ 76.071,46	\$ 79.316,48	\$ 81.964,82
<u>Gasto Remuneraciones</u>	\$	<u>18.280,84</u>	\$ <u>14.077,56</u>	\$ <u>14.584,42</u>	\$ <u>15.105,51</u>	\$ <u>15.645,71</u>	\$ <u>16.205,74</u>
Sueldo	\$	13.896,00	\$ 10.632,00	\$ 11.022,19	\$ 11.426,71	\$ 11.846,07	\$ 12.280,82
Fondos de Reserva	\$	1.152,48	\$ 881,78	\$ 918,52	\$ 952,23	\$ 987,17	\$ 1.023,40
Aportes al IESS Patronal	\$	1.688,36	\$ 1.291,79	\$ 1.339,20	\$ 1.388,35	\$ 1.439,30	\$ 1.492,12
Aportes al IESS Personal	\$	1.313,17	\$ 1.004,72	\$ 1.041,60	\$ 1.079,82	\$ 1.119,45	\$ 1.160,54
Provisión Decimo Tercero	\$	1.158,00	\$ 886,00	\$ 918,52	\$ 952,23	\$ 987,17	\$ 1.023,40
Provisión Decimo Cuarto	\$	386,00	\$ 386,00	\$ 386,00	\$ 386,00	\$ 386,00	\$ 386,00
<u>Gastos Generales</u>	\$	<u>55.920,00</u>	\$ <u>55.920,00</u>	\$ <u>57.810,10</u>	\$ <u>59.079,29</u>	\$ <u>61.784,10</u>	\$ <u>63.872,41</u>

<u>Gastos Generales</u>	\$	55.920,00	\$	55.920,00	\$	57.810,10	\$	59.079,29	\$	61.784,10	\$	63.872,41
Gastos Establo	\$	2.400,00	\$	2.400,00	\$	2.481,12	\$	2.564,98	\$	2.651,68	\$	2.741,30
Gasto Ganado de Lidia	\$	600,00	\$	600,00	\$	620,28	\$	641,25	\$	662,92	\$	685,33
Gasto Rebaño	\$	360,00	\$	360,00	\$	372,17	\$	384,75	\$	397,75	\$	411,20
Gasto Piscinas para pesca	\$	180,00	\$	180,00	\$	186,08	\$	192,37	\$	198,88	\$	205,60
Gasto mantenimiento restaurante	\$	3.600,00	\$	3.600,00	\$	3.721,68	\$	3.847,47	\$	3.977,52	\$	4.111,96
Gasto mantenimiento jardineria	\$	48.000,00	\$	48.000,00	\$	49.622,40	\$	50.614,85	\$	53.033,56	\$	54.826,10
Gasto Publicidad Impresa	\$	180,00	\$	180,00	\$	186,08	\$	192,37	\$	198,88	\$	205,60
Gastos servicios Basicos	\$	600,00	\$	600,00	\$	620,28	\$	641,25	\$	662,92	\$	685,33
<u>Gastos Depreciaciones y amortizaciones</u>	\$	1.886,67	\$	1.886,67	\$	1.886,67	\$	1.886,67	\$	1.886,67	\$	1.886,67
Utilidad antes de intereses, impuestos y participaciones	\$	7.984,43	\$	9.796,49	\$	10.615,89	\$	12.350,85	\$	13.963,33	\$	11.552,63
<u>Gasto Servicios Financieros</u>	\$	660,17	\$	660,17	\$	543,33	\$	411,89	\$	264,03	\$	97,70
Utilidad antes de impuestos y participaciones	\$	7.324,26	\$	9.136,32	\$	10.072,57	\$	11.938,97	\$	13.699,30	\$	11.454,93
15% Participación trabajadores	\$	1.098,64	\$	1.370,45	\$	1.510,89	\$	1.790,84	\$	2.054,90	\$	1.718,24
Utilidad antes de impuestos	\$	6.225,62	\$	7.765,87	\$	8.561,68	\$	10.148,12	\$	11.644,41	\$	9.736,69
25% impuesto a la renta	\$	1.556,41	\$	1.941,47	\$	2.140,42	\$	2.537,03	\$	2.911,10	\$	2.434,17
Utilidad Neta	\$	4.669,22	\$	5.824,41	\$	6.421,26	\$	7.611,09	\$	8.733,30	\$	7.302,52

Elaboración propia

Conclusiones:

En base al estudio financiero elaborado previamente, se presenta las conclusiones e interpretaciones adelante:

- El presupuesto inicial de marketing para el verano del 2018, será de \$17,891.91, lo cual incrementará el nivel de ventas en un 4.74% que de acuerdo a la industria del turismo según el Banco Central la tasa de crecimiento promedio es 4.27%. Es decir, que el nivel de ventas de la empresa crece conforme y positivamente frente a la tasa promedio del país.
- El ROI de Marketing proyectado será de 28% el primer año, paulatinamente el ROI durante los dos próximos años fluctuará entre el 30% y 32%, que significa que por cada dólar invertido, se recibirá \$0.28 de retorno.
- Según el estado de resultados proyectado sin implementación de las estrategias de marketing, la utilidad neta en el año 2019 alcanza el valor de \$4,872.81 y el año subsecuente es de \$5,132.8.
- Mientras que el estado de resultados con implementación de estrategias de marketing, muestra una utilidad neta en el año 2019 de \$6,421.26, y el año consecutivo presenta un valor de \$7,611.09. En otras palabras existe un incremento significativo durante el tiempo en relación con estado de resultados sin aplicación de estrategias.
- Mediante el cálculo del VAN sobre los flujos futuros de efectivo, indica que el resultado es \$32,942.88. De acuerdo a términos generales la empresa genera beneficio ya que el valor es positivo y su resultado es mayor a cero.

8 CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

8.1 Conclusiones

Después de haber realizado un análisis situacional interno y externo del entorno que comprende al complejo turístico, investigación de mercados, propuesta de estrategias de marketing, implementación de planes de acción y un estudio financiero para determinar la viabilidad del proyecto se concluye lo siguiente:

- Conforme a los objetivos planteados en el actual plan de marketing, se define que es factible cumplir con ellos puesto que las estrategias propuestas y las acciones tácticas puestas en marcha reflejarán un progreso en el nivel de ventas de la empresa, impulsará el desarrollo de relaciones con los clientes actuales y potenciales que a su vez contribuirán al complejo a convertirse en la primera referencia dentro de la reserva ecológica los Ilinizas en la zona del volcán Corazón y los nevados a los cuales se debe el nombre.
- En el escenario económico se demuestra rentabilidad de acuerdo a los resultados obtenidos por los indicadores financieros empleados como son el ROI y el VAN. Cabe recalcar que este análisis se aplicó el contexto más conservador.
- Se eligió un enfoque con liderazgo en costos para distinguir al complejo de la competencia en la industria.
- Según la investigación de mercados, se comprobó la aceptación del segmento de los clientes objetivos quienes están dispuestos a emplear su tiempo libre en visitar los atractivos de la sierra andina ecuatoriana.
- El entretenimiento, paisaje escénico y calidad del servicio fueron los aspectos considerados como más valiosos según los clientes potenciales, por lo que se realizó mayor énfasis en cumplir estas expectativas.

- La tecnología tiene una gran influencia en la decisión de compra de los clientes de acuerdo a estudios realizados y preferencia del mercado meta, de tal manera que este plan se enfocó varios medios virtuales para tener una comunicación directa con el consumidor final.

8.2 Recomendaciones

- El complejo turístico deberá actualizar e invertir en estrategias de crecimiento al igual que de marketing cada determinado periodo para evitar caer en declive de acuerdo al ciclo de vida del producto en el entorno competitivo.
- Es indispensable realizar capacitación y desarrollo constante del personal que tiene interacción directa con el consumidor final puesto que es un factor relevante que potenciará el buen trato y calidad de servicio percibido por los clientes.
- Se recomienda a la empresa, aceptar la presente propuesta de marketing para mejorar el desenvolvimiento de su gestión general y su rentabilidad.
- Conforme al reporte de visitas anual, es conveniente que la empresa ejecute las estrategias promocionales y descuentos planteados con el fin de mantener una demanda equilibrada durante el año dado que mediante esta acción es posible captar mayor número de turistas nacionales e internacionales.
- Se recomienda el uso constante y actualización de las redes sociales u otros medios digitales para que el cliente se sienta parte importante de la empresa además estar informado sobre nuevas tendencias, programas o recomendaciones que pueda ser de interés para ellos.
- Se debe estar al tanto de las nuevas tendencias y vanguardia en el sector que se desempeña ya que como se mencionó anteriormente, es una industria competitiva por lo que es crucial anticiparse y estar preparado para cualquier situación.

BIBLIOGRAFÍA

1. Airbnb. (2015). *¿Qué son las comisiones por servicio de Airbnb?* Obtenido de <https://www.airbnb.com/ec/help/article/1857/what-are-airbnb-service-fees>
2. Apuntes Celeberrima. (2018). *Relación entre el ciclo de vida del producto y matriz BCG*. Obtenido de <https://apuntes.celeberrima.com/relacion-entre-el-ciclo-de-vida-del-producto-y-matriz-bcg/>
3. Áreas Protegidas Sierra Centro. (2016). *Reserva Ecológica Los Ilinizas*. Obtenido de <https://areasprotegidasissierracentro.wordpress.com/>
4. Armas, J., & Castro, C. (2013). *Propuesta turística “Ruta Las Lomas” de la cuenca hidrográfica de la laguna de Yahuarcocha*. Obtenido de www.dspace.uce.edu.ec/bitstream/25000/1577/1/T-UCE-0005-200.pdf
5. Azqueta, D. (2007). *Introducción a la Economía Ambiental* (2da. ed.). Madrid: McGraw-Hill. Obtenido de <https://www.studocu.com/es/document/universidad-de-granada/economia-del-medio-ambiente-y-de-los-recursos-nat/apuntes/introduccion-a-la-economia-ambiental/937452/view>
6. Ceren, F. (26 de agosto de 2016). *Empresa y estrategia de marketing*. Obtenido de <https://temasfabricioceren.blogspot.com/2016/08/empresa-y-estrategia-de-marketing.html>
7. Destino Ecuador. (2018). *Reserva ecológica Los Ilinizas*. Obtenido de <http://www.destinoecuador.ec/reservailinizas.php>
8. Diario El Comercio. (2016). *21 haciendas de Mejía optan por el turismo*. Obtenido de <http://www.elcomercio.com/actualidad/quito/21-haciendas-de-mejia-optan.html>
9. Diario El Tiempo. (6 de enero de 2017). *Turismo dinamizó la economía del país en USD 285,5 millones durante 2016*. Obtenido de <http://www.eltiempo.com/ec/noticias/ecuador/4/405549/turismo-dinamizo-la-economia-del-pais-en-usd-285-5-millones-durante-2016>
10. El Ciudadano. (5 de abril de 2015). *Gobierno se plantea metas ambiciosas para el turismo*. Obtenido de <http://www.elciudadano.gob.ec/gobierno-se-plantea-metas-ambiciosas-para-el-sector-turistico-en-2015/>
11. El Universo. (28 de noviembre de 2010). *Reserva Los Ilinizas, una fuente de agua, flora y fauna, en riesgo*. Obtenido de <https://www.eluniverso.com/2010/11/28/1/1430/reserva-illinizas-fuente-agua-flora-fauna-riesgo.html>
12. El Universo. (15 de septiembre de 2017). *TravelMart LatinAmerica 2017 congrega a operadores de la región*. Obtenido de <https://www.eluniverso.com/noticias/2017/09/15/nota/6381454/guayaquil-oferta-sus-atractivos-feria>

13. Fassler, D. (2013). *Diseño de productos turísticos del Ecuador para el mercado alemán*. Obtenido de <http://docplayer.es/14828395-Diseno-de-productos-turisticos-del-ecuador-para-el-mercado-aleman-tesis.html>
14. Faura, R. (18 de julio de 2014). *Airbnb renueva su marca*. Obtenido de <http://www.brandemia.org/airbnb-renueva-su-marca>
15. Fernández, R. (Noviembre de 2014). *Fundamentos para una gestión turística sostenible de la fiesta de los patios de Córdoba*. Obtenido de <http://docplayer.es/40526369-Fundamentos-para-una-gestion-turistica-sostenible-de-la-fiesta-de-los-patios-en-cordoba.html>
16. Ferrell, O., & Hartline, M. (2012). *Estrategia de Marketing* (5ta. ed.). México D.F.: Cengage Learning Editores.
17. García, Ó. (2007). La cultura humana y su interpretación desde la perspectiva de la cultura organizacional. *Pensamiento & Gestión*(22), 143-167. Obtenido de https://documentop.com/4la-cultura-humanaindd-universidad-del-norte_5a0148871723dddb25206b85.html
18. Granados, V., Muñoz, R., & Valdéz, M. (2010). *Un mercado para la Cajeta Mexicana, España*. Obtenido de <http://docplayer.es/40535733-Instituto-politecnico-nacional.html>
19. Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, P. (2010). *Metodología de la Investigación*. México D.F.: McGraw-Hill.
20. IFEMA. (2017). *Fortaleciendo el turismo ante la adversidad*. Obtenido de http://www.ifema.es/Institucional_01/noticias/INS_P_561335
21. Isaza, C. (2013). Transformación de la cultura organizacional: El caso de Rica Rondo y su integración con un grupo empresarial colombiano. *Pensamiento & Gestión*(34), 21-53. Obtenido de <http://www.redalyc.org/html/646/64628626011/index.html>
22. Kotler, P., & Armstrong, . (2001). *Marketing* (8va. ed.). México D.F.: Pearson Educación.
23. Kotler, P., & Armstrong, G. (2003). *Fundamentos de Marketing* (6ta. ed.). México D.F.: Prentice Hall.
24. Kotler, P., & Keller, K. (2012). *Marketing Management* (14ta. ed.). México D.F.: Pearson Educación.
25. Lamb, C., Hair, J., & McDaniel, C. (2002). *Marketing* (6ta. ed.). México D.F.: International Thomson Editores S.A.
26. Ley 97. (27 de diciembre de 2014). *Ley de Turismo*. Quito, Ecuador: Registro Oficial - Suplemento 733. Obtenido de Ministerio de Turismo: <http://www.turismo.gob.ec/wp-content/uploads/2015/04/LEY-DE-TURISMO.pdf>

27. Marca País Ecuador. (2013). *Marca País*. Obtenido de <http://marcapaisecuador.com.ec/index.php>
28. Martín-Carrillo, S., & Converti, L. (2016). *Informe de coyuntura económica de Ecuador*. Obtenido de <https://es.scribd.com/document/331975820/Informe-de-Coyuntura-Economica-en-Ecuador-Sergio-Martin-Carrillo-y-Lucia-Converti>
29. Medina, C. (2013). *Turismo e Informática (software) como Servicios de Exportación de Ecuador*. Obtenido de <http://repositorio.uasb.edu.ec/bitstream/10644/3797/1/T1356-MRI-Medina-Turismo.pdf>
30. Méndez, A. (2014). *Apuntes Estrategias de Mercadotecnia*. Obtenido de <http://www.slidesearchengine.com/slide/apuntes-estrategias-de-mercadotecnia-2014>
31. Ministerio de Comercio Exterior. (2017). *La Marca País*. Obtenido de Ecuador Ama la Vida: <https://ecuadoramalavida.com.ec/nuestra-historia/>
32. Ministerio de Turismo. (31 de diciembre de 2015). *Resultados del 2015, año de la Calidad Turística en Ecuador*. Obtenido de <http://www.turismo.gob.ec/resultados-del-2015-ano-de-la-calidad-turistica-en-ecuador/>
33. Ministerio de Turismo. (2016). *El Turismo dinamizó en 285.5 millones de dólares la economía el 2016*. Obtenido de <http://www.turismo.gob.ec/el-turismo-dinamizo-en-285-5-millones-de-dolares-la-economia-el-2016/>
34. Ministerio de Turismo. (2017). *Boletín de Estadísticas Turísticas 2011-2015*. Obtenido de [http://servicios.turismo.gob.ec/descargas/Turismo-cifras/Anuario Estadistico/Boletin-Estadisticas-Turisticas-2011-2015.pdf](http://servicios.turismo.gob.ec/descargas/Turismo-cifras/Anuario-Estadistico/Boletin-Estadisticas-Turisticas-2011-2015.pdf)
35. Ministerio del Ambiente. (Diciembre de 2008). *Plan de manejo: Reserva Ecológica Ilinizas (REI)*. Obtenido de <http://suia.ambiente.gob.ec/documents/10179/242256/30+PLAN+DE+MANEJO+ILINIZAS.pdf/a4b31f30-95a5-43e9-8875-c51258f08b4d>
36. Ministerio del Ambiente. (2014). *MAE conserva Reserva Ecológica Los Ilinizas, tesoro natural de los Andes ecuatorianos*. Obtenido de <http://www.ambiente.gob.ec/mae-conserva-reserva-ecologica-los-ilinizas-tesoro-natural-de-los-andes-ecuatorianos/>
37. Ministerio del Ambiente. (2015). *Reserva Ecológica Los Ilinizas*. Obtenido de <http://areasprotegidas.ambiente.gob.ec/es/areas-protegidas/reserva-ecologica-ilinizas>
38. Ministerio del Ambiente. (2015). *Sistema nacional de áreas protegidas del Ecuador - SNAP*. Obtenido de <http://areasprotegidas.ambiente.gob.ec/info-snap>
39. MINTUR. (6 de noviembre de 2017). *Mintur presenta la “Gran Feria Turística del Ecuador”*. Obtenido de Ministerio de Turismo: <http://www.turismo.gob.ec/mintur-presenta-la-gran-feria-turistica-del-ecuador/>

40. Mora, C. (Septiembre de 2015). *Los enfoques cuantitativo y cualitativo en la investigación científica*. Obtenido de <https://tropicalialasurrealista.files.wordpress.com/2015/09/el-enfoque-cualitativo-y-cuantitativo.pptx>
41. Moreno, M. (2015). *Dirección de Marketing Turístico*. Madrid: Piramide.
42. Muñoz, E. (2014). *Desarrollo de un producto turístico ecológico para la área nacional de recreación El Boliche con participación de la comunidad San Bartolomé de Romerillos, provincia de Cotopaxi*. Obtenido de <http://docplayer.es/55732113-Universidad-tecnica-particular-de-loja-la-universidad-catolica-de-loja-area-administrativa.html>
43. Pearson. (7 de marzo de 2014). *Empresa y Estrategia de Marketing*. Obtenido de <https://es.slideshare.net/licelmercevallos/kotler-marketing-ppt02>
44. Perugachi, N., & Potosi, B. (2013). *Plan estratégico de marketing para el posicionamiento de la imagen corporativa de la fundación de misioneras indígenas de Pucahuayco parroquia San Antonio cantón Ibarra, provincia de Imbabura*. Obtenido de <http://docplayer.es/9779789-Universidad-tecnica-del-norte-plan-de-trabajo-de-grado-tema.html>
45. Revista Abordo. (2015). *El turismo es un gran motor de la economía de Ecuador*. Obtenido de <http://www.abordo.com.ec/www/noticias/311-el-turismo-es-un-gran-motor-de-la-economia-de-ecuador.html>
46. Revista Ekos. (4 de noviembre de 2015). *Con el turismo todos ganamos*. Obtenido de <http://www.ekosnegocios.com/negocios/verArticuloContenido.aspx?idArt=6730>
47. Rodríguez, A. (2005). La mentalidad empresarial como expresión de la Cultura Organizacional. *Unilibre Cali*, 1(1), 6-17. Obtenido de http://www.unilibrecali.edu.co/images2/revista-entramado/pdf/pdf_articulos/volumen_1-1/LA_MENTALIDAD_EMPRESARIAL_COMO_EXPRESION_DE_LA_CULTURA_ORGANIZACIONAL.pdf
48. Rodríguez, A. (4 de diciembre de 2016). *El Quito del norte y el del sur, ¿2 ciudades diferentes?* Obtenido de <https://www.eltelegrafo.com.ec/noticias/septimodia/1/el-quito-del-norte-y-el-del-sur-2-ciudades-diferentes>
49. Rodríguez, A. (3 de septiembre de 2016). *Enfoques de investigación*. Obtenido de <https://www.slideshare.net/ticagi/enfoques-de-investigacin-65661326>
50. Sánchez, H. (2016). *Plan de negocios para la creación de una hostería tipo viejo oeste, en las faldas de los Illinizas, parroquia el Chaupi, cantón Mejía, provincia de Pichincha*. Obtenido de <http://dspace.udla.edu.ec/bitstream/33000/6137/1/UDLA-EC-TIC-2016-100.pdf>
51. Sánchez, M. (2 de marzo de 2017). *10 ideas de negocio para que te atrevas a emprender*. Obtenido de <https://www.entrepreneur.com/article/289994>

52. Schein, E. (1992). *Organizational culture and leadership*. Michigan: Harvard University.
53. Thompson, A., Strickland, A., & Gamble, J. (2008). *Administración Estratégica: Teoría y Casos*. México D.F.: McGraw-Hill.

ANEXOS

ANEXO 1



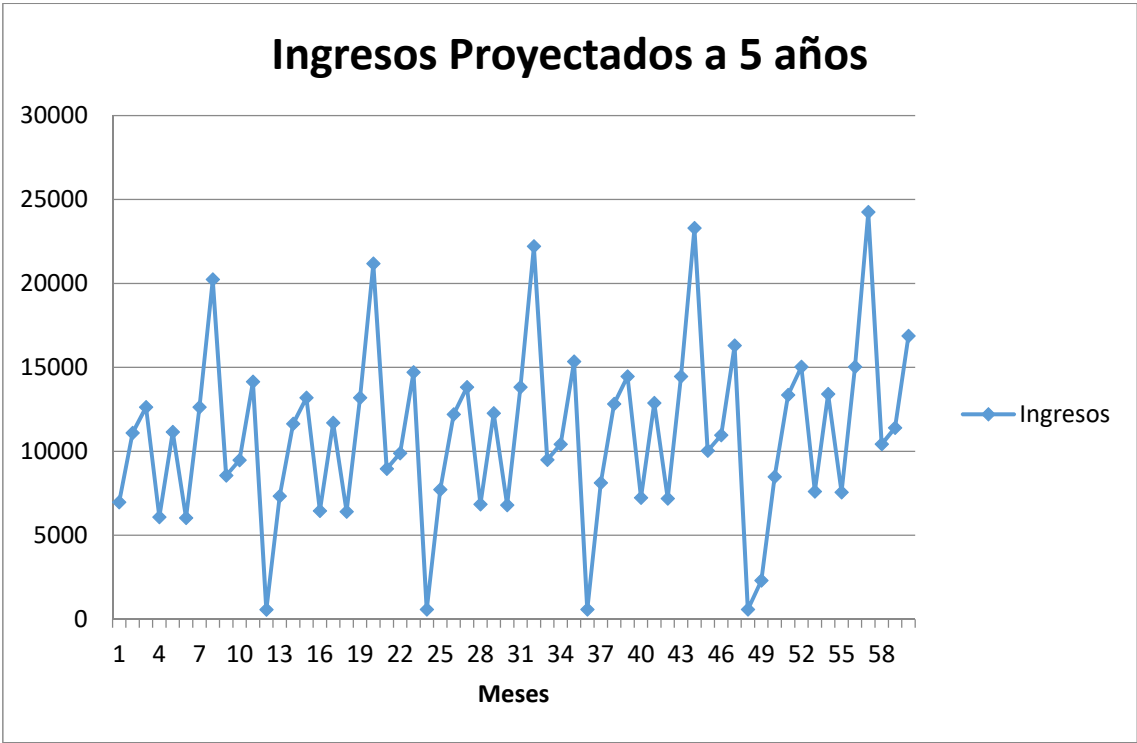
Reporte Histórico de Visitas 2016

Consolidado Mensual Tabla

Año de A.	Área	Mes visita/ No.
		Grand Total
2016	AREA NACIONAL DE RECREACION EL BOLICHE	38.139
	AREA NACIONAL DE RECREACION ISLA SANTAY	343.979
	PARQUE NACIONAL CAJAS	72.977
	PARQUE NACIONAL CAYAMBE-COCA	33.712
	PARQUE NACIONAL COTOPAXI	121.092
	PARQUE NACIONAL LLANGANATES	16.877
	PARQUE NACIONAL MACHALILLA	140.423
	PARQUE NACIONAL PODOCARPUS	16.394
	PARQUE NACIONAL SANGAY	19.512
	PARQUE NACIONAL SUMACO	139
	PARQUE NACIONAL YACURI	2.212
	PARQUE NACIONAL YASUNI	11.090
	REFUGIO DE VIDA SILVESTRE ISLA CORAZON Y FRAGATA	3.388
	REFUGIO DE VIDA SILVESTRE ISLA SANTA CLARA	511
	REFUGIO DE VIDA SILVESTRE MANGLARES EL MORRO	21.512
	REFUGIO DE VIDA SILVESTRE PASOCHOA	22.585
	REFUGIO DE VIDA SILVESTRE Y MARINA COSTERA PACOC...	4.221
	RESERVA BIOLÓGICA COLONSO CHALUPAS	134
	RESERVA BIOLÓGICA EL QUIMI	38
	RESERVA BIOLÓGICA LIMONCOCHA	8.378
	RESERVA BIOLÓGICA MARINA GALERA SAN FRANCISCO	1.421
	RESERVA DE PRODUCCION DE FAUNA CHIMBORAZO	95.800
	RESERVA DE PRODUCCION DE FAUNA CUYABENO	15.662
	RESERVA DE PRODUCCION DE FAUNA MARINO COSTERA ..	306.092
	RESERVA ECOLOGICA ANTISANA	51.170
	RESERVA ECOLOGICA ARENILLAS	3.734
	RESERVA ECOLOGICA COTACACHI-CAYAPAS	200.595
	RESERVA ECOLOGICA EL ANGEL	11.751
	RESERVA ECOLOGICA LOS ILINIZAS	118.178
	RESERVA ECOLOGICA MACHE-CHINDUL	4.243
	RESERVA ECOLOGICA MANGLARES CHURUTE	2.069
	RESERVA GEBOTANICA PULULAHUA	154.305
Grand Total		1.842.333

Nacionalidad	
Extranjero	
Nacional	
Total	

Reporte de visitas anuales a la Reserva Ecológica los Ilinizas



Plaza de Toros

